

الإدارة

مجلة علمية ربع سنوية يصدرها اتحاد جمعيات التنمية الإدارية | المجلد ٤٦ | العدد الأول | يوليو ٢٠٠٨

دور الدولة الإجتماعى فى دعم الفقراء

سوزان مبارك :

القطاع الأهلى شريك أساسى فى التنمية الوطنية

سياسات ادارة الموارد البشرية فى مصر

قضايا الإصلاح الإدارى .. والمجالس النيابية

نحو استراتيجية متكاملة للتخطيط
لأنشاء نظام التسويق الإلكتروني

الإدارة العربية والمصرية
ونظام إدارة الجودة الشاملة

مع زيرو المحافظات من المصرية للاتصالات
الكل بيتكلم أرخص



إلى ~~١٦~~ قرش

دقيقة
المحافظات
بتبندى من



animation advertising


المصرية للاتصالات
Telecom Egypt
شبكة واحدة .. بتقرينا كلنا

سعر جديد لدقيقة المحافظات
يبدأ من ٨ قروش وحتى ١٦ قرشاً
حسب المسافة

للاستعلام اتصل بـ ١١١ بسعر المكالمات المحلية



بناء الإنسان ... والتطوير الإداري

في ظل نظام التطورات المستمرة يتحتم تغيير أسلوب إدارة الإنسان لذاته أو لعمله ، بحيث يستطيع الإنسان مواكبة المتغيرات والالحاق بالركب وهذا يتطلب معارف إدارية وممارسات إدارية سليمة وأن يكون لدى الإنسان رضا داخلياً وارتياحاً نفسياً بكل ما يعمل به وأن يكون لديه توافقاً اجتماعياً مع من حوله و لا يتم النجاح المتميز إلا بالاستشعار بالمسؤولية والتغيير في النفس بداية للنجاح وممارسة الشعور بالمسؤولية وتحديد ماذا تريد وإلى أين تذهب.

وإذا كنت غير راضي عن نفسك لا تبرر التقصير على مؤثرات خارجية واستخدم ما هو بيدك.

هالنجاح هو الذي يبحث عن حل ولا يستسلم للمشكلة ويفكر بالشيء الذي بيده والفاشل يفكر بالذي بيد غيره ، وبما أن لكل إنسان دور وعليه واجبات فيجب أن يكون له أهداف بجانب الواجبات وكثير من الناس يقضون حياتهم في تحقيق أهداف الآخرين دون تحقيق أهدافهم ولا يستطيع أحد مساعدتك إذا كنت لا تدري ، ماذا تريد وللموازنة بين الأهداف والواجبات لابد أن تكون الأهداف واضحة ، وأن تكون لديك القدرة على إدارة الوقت بكفاءة وإزالة العوائق وتحقيق الأهداف وأخذ الوقت الكافي لذلك ولو تطلب عدة سنوات.

فكثير من الناس يعيشون حياتهم في تحقيق واجبات وليس في تحقيق أهداف وليس لديهم القدرة على الاتصال والتواصل مع الآخرين والتوازن بين العلاقات والالتزام .

وندعو العاملين بالدولة ألا يكونوا ملتزمين بمواعيد الحضور والانصراف فقط ولكن يجعلوا أوقات العمل للنتاج والعمل في إطار فريق منسجم مما يساعد على النجاح في إدارة الذات والتجراح في إدارة الآخرين .

الإدارة

مجلد علمي ربع سنوي يصدرها اتحاد جمعيات التدريس الإدارية
• المجلد 46 • العدد الأول • يوليو 2008 •

رئيس مجلس الإدارة
ورئيس التحرير
د. صفوت النحاس

مدير التحرير
جمال سيد عبدالعال

في هذا العدد

دور الدولة الاجتماعي في دعم الفقراء
وتحديات الواقع المصري في الوطن العربي

7

سياسة إدارة الموارد البشرية في مصر
التطوير ومدى الملاءمة

19

تنمية الابداع والابتكار لدى المواطن العربي

27

التحول المستقبلي للتعليم الجامعي
في الوطن العربي

32

الإدارة العربية والمصرية
ونظام إدارة الجودة الشاملة

44

الإعلانات

■ يتفق عليها مع إدارة المجلة وفقا للشروط البعثة للإعلان بها ولقائمة أسعار الإعلانات المعتمدة من
المجلس الاعلى للصحافة

المراسلات

■ ٢ ش الشاويش، قصر النيل، القاهرة.

ت. ٥١٠٢٢٢٢٠٠٠ / فاكس ٢٠٢ / ٢٢٢٢٢٢٠٠٠

لجنة المجلة :

■ المستشار: محمد عبد الحكيم

■ الأستاذة: عفت مختار البهي

الأضاحي الفني

■ عادل محمد حسن

قواعد النشر

- تصدر مجلة الإدارة عن اتحاد جمعيات التنمية الإدارية كل ثلاثة شهور وتقبل المجلة البحوث المقدمة في كافة المجالات المتعلقة بالعلوم الإدارية باللغة العربية أو الأجنبية.
- تكتب البحوث على الحاسب الآلي ببرنامج Word ويقدم الباحث ثلاث نسخ ورقية من البحث ونسخة على القرص المدمج CD
- تكون أصول هذه الموضوعات مكتوبة حديثا ولم يسبق نشرها وتضيف المعلومات الجديدة المفيدة لفكر القارئ.
- تتسم الدراسات والبحوث والمقالات بالمنهج العلمي في البحث والإسناد الموضوعي وتعد بلغة عربية سليمة.
- تعبر البحوث والدراسات عن رأي كاتبها ولا تعبر بالضرورة عن رأي المجلة وتقع مسئولية الآراء وصحة المعلومات والبيانات الواردة بها والمراجع المستند إليها عليهم شخصيا.
- كل ما ينشر أو يقبل للنشر في المجلة لا يجوز إعادة نشره بأية طريقة من طرق النشر إلا بإذن كتابي من إدارة المجلة.
- تنشر الموضوعات في المجلة في الموعد الذي تحدده إدارة المجلة وفقا للسياسة التحريرية التي تحدد أولويات النشر.
- للمجلة الحق في قبول أو رفض نشر أية موضوعات ترد إليها ولا تلتزم برد الموضوعات التي لا يتم قبولها أو نشرها.

الإدارة



غلاف المجلة

إتجاهات التنمية الإدارية

- جمعية القادة الإداريين - القاهرة ٢٢
شارع على .
- جمعية إدارة الأعمال العربية - القاهرة ٧
شارع الفضل من شارع طلعت حرب
- جماعة الإدارة العليا - القاهرة ١١ شارع
سراى الأنيكية.
- الجمعية العربية للإدارة - مدينة نصر
- عمارات العبور شارع صلاح
سالم .
- جمعية العلاقات العامة العربية - الزمالك
٩ شارع الجبالية عمارة لؤلؤة
- الجمعية المصرية للإدارة المالية -
القاهرة - عمارات المقاولون العرب
(بلوك ب.أ.غا) .
- الجمعية المصرية لإدارة الأعمال الدولية -
١٣ ميدان سفنكس - المهنتسين الدور
الثاني .
- الجمعية المصرية للإدارة للحلية.
- الجمعية المصرية العلمية للإدارة - القاهرة
٣٠ شارع رمسيس .
- الجمعية العلمية العربية للتقل
- الجمعية العربية للإدارة العامة - القاهرة -
١٤ شارع رمسيس.
- جمعية الهندسة الإدارية - القاهرة ٢٨
شارع رمسيس.
- الجمعية المصرية لتكنولوجيا التسويق.
- الجمعية العربية لنظم وتكنولوجيا
للعلومات - ٢٢ شارع فيصل - برج
الياسمين .
- جمعية الاستشارات المصرية - ٣٦ شارع
شريف - القاهرة .
- الجمعية المصرية لتطوير التعبئة والتغليف
- ١ شارع سراى النيل - شقة ٦٠١
- الجمعية العامة للتنظيم والإدارة والتنمية -
منطقة نصر ص. ب. ٨٠١٩
- الجمعية المصرية للإدارة والتنمية
- المستدامة - إمتداد مدينة ١٥ مايو
للجسورة التاسعة للمنطقة السابعة
عمارة ١٥
- جمعية التدريب والتنمية.
- جمعية الصقود للرعاية الاجتماعية وتنمية
البيئة .

رقم الإيداع بدار الكتب: ١٦٩٦/١١

نحو استراتيجية متكاملة للتخطيط لإنشاء نظام للتسويق الالكتروني

55

قضايا الإصلاح الإداري والمجالس النيابية

61

هل تراعى صناعة الأدوية في مصر معايير الجودة العالمية ولماذا يقبل المريض على الدواء المستورد؟

70

سوزان مبارك: تؤكد ضرورة مراجعة حصاد الجهود التطوعية وتعظيم اسهاماتها في خدمة قضايا الوطن

85

ضرورة تفعيل دور القيم الاسلامية في التنمية المستدامة وتوزيع الثروة بطرق عادلة

89

الاشتراكات

- داخل جمهورية مصر العربية
عشرون جنيتها شاملة مصروفات البريد لنسخة واحدة أربعة اعداد .
- خارج جمهورية مصر العربية
ثمانين يورو سنويا عن أربعة اعداد وعشرين يورو عن العدد الواحد شاملة مصروفات
البريد.
- تسدد الاشتراكات نقداً ويومجوب شيك باسم السيد امين صندوق مجلة الإدارة (اتحاد
جمعيات التنمية الإدارية)



وزارة الكهرباء والطاقة الشركة القابضة لكهرباء مصر

شركة القاهرة لإنتاج الكهرباء

القدرة المولدة

تبلغ القدرة المولدة من شركة القاهرة لإنتاج الكهرباء ٤٦٠٥ ميجاوات من محطات شمال القاهرة - شبرا الخيمة - غرب القاهرة - جنوب القاهرة - وادي حوف الغازية علما بأن الطاقة المولدة من الشركة بالفعل تغطي احتياجات القاهرة الكبرى وتساهم الشركة حاليا بنسبة ٢٠٪ من إجمالي التوليد قس مصر وجميع الوحدات العاملة بالشركة صديقة البيئة.

محطة كهرباء شمال القاهرة

انتهى العمل من المرحلة الأولى والثانية بمحطة كهرباء شمال القاهرة بنظام الدورة المركبة والتي أضافت بنهاية عام ٢٠٠٧ قدرة ١٥٠٠ ميجاوات إلى القدرة الإجمالية للشركة وتبلغ التكلفة الإجمالية للمحطة ٦٠٠ مليون دولار وقد أظهرت دراسات الجدوى للمشروع أنه يستاز بالتشغيل الاقتصادي حيث أن معدل استهلاك الوقود يعتبر أقل معدل على مستوى الشركة وتستخدم المحطة الغاز الطبيعي كوقود أساسي في التشغيل مما يجعلها صديقة للبيئة وقد ساهمت المحطة في أن تكون القاهرة الكبرى مكتفية ذاتيا بالنسبة لتوليد الطاقة وكل ذلك يساعد في تقليل النقل من جهات أخرى مع تقليل الفاقد في الشبكة وتبلغ نسبة التصنيع المحلي في محطة كهرباء شمال القاهرة ٢٦٪ وفوقت المحطة فرص عمل لعدد ٣٥٠ مهندس وفني وعامل لأغراض التشغيل والصيانة بالمحطة خلاف فرص العمل التي وفرها المشروع أثناء التركيبات.

بالإضافة إلى استكمال محطة كهرباء شمال القاهرة تقوم الشركة حاليا بتنفيذ المشروعات الآتية:

١- مشروع محطة كهرباء التبين قدرة ٧٠٠ ميجاوات
جارى تنفيذ مشروع محطة كهرباء التبين بتكلفة إجمالية تقديرية تبلغ ٧٥٨ مليون دولار أمريكي بما يعادل ٤٢٢٢ مليون جنيه مصري وقد تم إزالة مبانى المحطة القديمة قدرة ٩٠ ميجاوات لإنشاء المحطة الجديدة على نفس الموقع بقدرة ٧٠٠ ميجاوات حيث قدم البنك الدولي تمويلا قدره ٢٥٩,٦ مليون دولار أمريكي فرفض البنك الأهلى المصرى بمبلغ ١٢٢,٧ مليون دولار وقترض من صندوق الأوبك بمبلغ ٤٠ مليون دولار والباقي تمويل ذاتى من الشركة ومصادر أخرى بمبلغ ٣٧٤ مليون دولار لتمويل المشروع.

وتم تنفيذ جميع عقود التوريد والتركيب للوحدات
- جارى تنفيذ الأعمال المدنية للمشروع عن طريق شركة أوراسكوم

- جارى تنفيذ الأعمال المدنية لحوش الفاتح بالمشروع عن طريق شركة سينس
- تم الانتهاء من أعمال تجهيز الموقع التى قامت بها شركة بتروجيت

ومن المتوقع التشغيل التجارى للمحطة في إبريل ومايو ٢٠١٠
٢- مشروع توسيع محطة غرب القاهرة قدرة ٧٠٠ ميجاوات
«الوحدات ٧ & ٨»

جارى تنفيذ مشروع توسيع المحطة بتكلفة إجمالية تقديرية تبلغ ٧٤٩ مليون دولار أمريكى بما يعادل ٤٢٦٩ مليون جنيه مصرى وتم الحصول على التمويل اللازم من الصندوق العربى للإنشاء الاقتصادى والاجتماعى بمبلغ ٣٠ مليون دينار كويتى ومن صندوق الأوبك للتمنية الدولية بمبلغ ٢٢,٤ مليون دولار أمريكى والبنك الأهلى المصرى بمبلغ ٢٠٤,٣ دولار أمريكى

وتم تنفيذ الإجراءات الآتية:

- تم الانتهاء من التعاقد على عدد ١٢ عملية من عمليات المشروع البالغ عددها ١٧ وجرى الانتهاء من إجراءات التوقيع على باقى العمليات.

- جارى تنفيذ الأعمال المدنية للمشروع عن طريق شركة أركيرون ومن المتوقع بدأ التشغيل التجارى للمشروع فى سبتمبر وأكتوبر عام ٢٠١٠

٣- مشروع تطوير أجهزة القياس والتحكم بمحطة كهرباء شبرا الخيمة

تقوم الشركة حاليا بتطوير اجهز القياس والتحكم بمحطة كهرباء شبرا الخيمة ضمن مشروع رفع الكفاءة وتحسين البيئة حيث تم التعاقد مع الاستشارى فيشنر الألمانى للقيام بالأعمال الاستشارية لتنفيذ المشروع وتم توقيع التعاقد مع شركة سينس الألمانية لتنفيذ المشروع وتم تمويل المشروع من بنك التعمير الألمانى KfW وتبلغ التكلفة الإجمالية للمشروع بما يعادل ٢٢٧,٢ مليون جنيه مصرى.

وتبلغ قيمة التعاقد ٢٤,١٦ مليون يورو + ٤٠ مليون جنيه مصرى.

تم الانتهاء من أعمال التطوير للوحدتين ٢ و٤ بالمحطة ومن المخطط البدء فى أعمال تطوير الوحدة ٣ فى سبتمبر ٢٠٠٨ والوحدة ١ فى يناير ٢٠٠٩

وتتميز شركة القاهرة لإنتاج الكهرباء بأنها تضم مجموعة من المهندسين والعاملين الإداريين على قدر كبير من الخبرة والمهارة وامتلاك القدرة اللازمة لإنتاج الأعمال وتحقيق الأهداف المنشودة الأمر الذى ساهم فى تطوير الأداء للشركة وزيادة الطاقة المولدة من المحطات ويتطلب تعدد المشروعات الحالية المزيد من الجهد المواصلة المسيرة الناجحة للشركة فى سبيل إنجاز الخطط المستهدفة من أجل التطوير وزيادة الطاقة المولدة فى مصر وهو ما يؤكد عليه دائما قيادات الشركة

دور الدولة الاجتماعي في دعم الفقراء وتحديات الواقع المصري في الوطن العربي

إعداد دكتور

محمد سعد حسين سعد البكري

مدرس الإدارة العامة والتجربة الأكاديمية السادات في أسيوط

محطات البحث

- 1- مقدمة البحث.
- 2- مفهوم دور الدولة الاجتماعية وخط الفقر.
- 3- تطور المسؤولية الاجتماعية للدولة المصرية.
- 4- البرامج الاجتماعية ومكافحة الفقر.
- 5- التحديات التي تواجه الدور الاجتماعي للدولة.

مقدمة البحث:

وتحتوي على

1- أهمية البحث وأهدافه.

2- فرض البحث.

1- أهمية البحث وأهدافه:-

تأتي أهمية البحث في ظل التغيرات العالمية الجديدة وما نتج عنها من سياسات إصلاحية أدت إلى الأخذ بنظام السوق المفتوح والاقتصاد الحر وتراجع دور الدولة في الاقتصاد لصالح القطاع الخاص، وتحول الملكية العامة إلى الخاصة بما يعرف بسياسة الخصخصة privatization وتزايد دور القطاع الخاص في تقديم السلع والخدمات الأساسية وتزايد أسعار تلك السلع والخدمات وما نتج عنه من إشكالية تحقيق الكفاءة من جانب والعدل من جانب آخر في العلاقة بين الدولة والسوق، مما يستوجب إحداث توازن بينهما بتحديد الخدمات الواجب تقديمها من الحكومة، والتي يجب تقديمها من القطاع الخاص، ولعل أهم ما يميز دور الدولة المعاصرة في هذا الشأن هو اتساع مجال الخدمات الأساسية التي تقدمها الدولة لمواطنيها وقد ارتبط ذلك بالتوسع في مفهوم الحاجات العامة والحاجات الاجتماعية (١) مما أدى إلى تزايد الإنفاق الحكومي من الناتج المحلي الإجمالي (٢).

كما تأتي لأهمية تحقيق العدالة الاجتماعية والعوامل القيمة غير الاقتصادية وضرورة إصلاح مشاكل الرأسمالية المتمثلة في تزايد الفجوة بين الأغنياء والفقراء والمتنافسة المنتقصة (الأحتكار) للمعلومات غير الكاملة. وهنا لا ينع من وجود دولة مثل السويد تحقق نموذجاً في اقتصاد السوق يتمتع بأفضل رعاية اجتماعية وصحية وتعليمية وعدالة (٣) حيث وصلت نسبة الإنفاق العام فيها حوالي ٦٦,٤٪ من إجمالي الناتج المحلي.

في عصر يتزايد فيه عدد الأغنياء وتتضخم أموالهم وراثتهم بشكل مستمر، في الوقت الذي أيضاً يتزايد فيه عدد الفقراء والمحتاجين ويتزايد إفقارهم وتقل قدرتهم على الوفاء بالتزاماتهم الضرورية

أو تحقيق احتياجاتهم للمعيش والمعيشة (٤) من مأكل وملبس وشرب ومسكن وعلاج... الخ من إشباع الحاجات الأساسية، ولذلك تعتبر فلسفة الإسلام في الثروات وإقال مفتاح نظرية الاختلاف الإلهي للإنسان في الأرض والتي تحت الأغنياء على الإنفاق في قوله تعالى «انفقوا مما جعلكم مستخلفين فيه» صدق الله العظيم وذلك من خلال تكافل الأمة في حقوقها ومصالحتها بحيث يكون لكل واحد منهم هو مال الجميع وبذلك تكون التجربة الإسلامية في عهدي النبوة والخلافة الرائدة مقتدراً مراد الله عندما جسدت نظاماً اجتماعياً حقق الأمن الاجتماعي للإنسان في أمور العاشر (٥).

لذلك يهدف البحث إلى:

تقييم دور الدولة الاجتماعية لدعم الفقراء في المجتمع المصري، ويصبح التمييز بالدور الاجتماعي للدولة من أولويات الشعوب الفقيرة في العالم الثالث، بل وبحوز أيضاً دعم وتمسك رجال الأعمال والرأسماليين في كل

دول العالم، لما في ذلك أهمية لاستقرار الإستثمارات وجلبها أيضاً.

- التطلب على الإشكاليات في الواقع المصري والتي تحول دون تفعيل هذا الدور الهام لتحقيق العدالة والقضاء على الفقر والتي أهمها:

- التعرف المبكر على هؤلاء الفقراء وتحديثهم شخصياً وقانونياً وجغرافياً كلما أمكن ذلك لمخاطبتهم مباشرة ببرامج الرعاية المطلوبة.

- مواصلة الدعم وتفعيله ووصوله إلى مستحقيه.

- تقليل مزاحمة الأغنياء للفقراء في الدعم.

- محاربة بخل ورشع الأغنياء وضعف مساهمتهم ومشاركتهم للحكومة في دورها الاجتماعي لمكافحة الفقر ومساعدة المحتاجين.

كما يهدف البحث أيضاً إلى ضرورة تمسك الدولة بدورها الاجتماعي لأن ذلك إستعانة للشعب (والمجتمع) الذي لا يستطيع أن يبيد سياسات تنحصر في معدلات النمو، وتبقى رأس المال الخاص، وتستمر فيها تعمق ظاهرة عدم المساواة وتحكم الشركات والأسواق ويملو صوتها فوق صوت القانون (٦). وإذا فشلت الدولة في هذا الدور الهام فلن تتمكن من تخفيف المخاطر الاحتجاج والكراهية والعنف المتزايد مما يقلل من الأمانة والالتزام لدى أفراد الشعب ذو الغالبية الضعيفة، ويهدد الأمن الاجتماعي والقومي ويعرض الدولة للخطر.

ومساعدة الفقراء على الوصول إلى الحد الضروري من الدخل لتوفير الحد الضروري من السلع الاستهلاكية أو الحاجات الأساسية والطريقة المعتادة لتحديد هذا الدخل هي طريقة خط الفقر، أي مقدار الدخل اليومي للفرد اللازم للوفاء بالحاجات الضرورية اللازمة للمعيش، بحيث من لم يصل إليه يكون من تعداد الفقراء.

يهدف البحث إلى تحقيق العدالة والتنمية، لأن من شأن إشباع الحاجات الأساسية للفقراء تحقيق أهداف العدالة الاجتماعية والتنمية البشرية، والقضاء على الفقر المدقع وتقليل فجوة الدخل، بالإضافة إلى أنه نهج قومي للرفاهية مناصر للفقراء.

2- فرض البحث:

يفترض البحث أن هناك تحديات في الواقع المصري (البينة الداخلية) متمثلة في أن الدعم لا يصل إلى مستحقيه (الفقراء) وأن الأغنياء يشاركون الفقراء في الدعم.

وأن سياسات التحول الاقتصادي المتأثرة بالبيئة الخارجية الدولية (العولة الاقتصادية) ساعدت على ظهور إشكالية في الدور الاجتماعي للدولة ليس فقط في مكافحة الفقر وإنما في السياسات الاجتماعية الكلية والبرامج البعيدة لذلك.

2- مفهوم دور الدولة الاجتماعي وخط الفقر:-

ويحتوي على:

1-٢ مفهوم الدور الاجتماعي.

2-٢ مفهوم خط الفقر.

1-٢ مفهوم الدور الاجتماعي:

إن التعرض لفهم الدور الاجتماعي للدولة تقتضي التعرض للجهود التاريخية لهذا الدور الاجتماعي من خلال التعرف على:-

- المضمون الاجتماعي للدين الإسلامي باعتباره مرجعية أساسية لهذا الدور

الاجتماعي.

- وكذلك التعرف على افكار دولة الرفاهية في الغرب الرأسمالي والتي بدأت بالظهور في إنجلترا بعد الحرب العالمية الثانية ثم في الولايات المتحدة الأمريكية ثم باقي الدول الرأسمالية الغربية ثم التعرف على الأفكار الاشتراكية وتأثيرها على الدول الاجتماعية.

٢- ١- المضمون الاجتماعي للدين الإسلامي

إن الدين الإسلامي يتمثل فيه التنظيم الاجتماعي المتكامل للمجتمع. بحيث نجد تحديدا واضحا لعلاقة الناس بعضهم ببعض وعلاقاتهم معا، وكذلك شكل هذه العلاقات- سابقا بذلك المفاهيم الغربية حيث لم تكن العلوم الاجتماعية تأخذ شكلها الحالي - مثل مبدأ الاستغلال، وحث الناس على التعاون على البر والتقوى وليس على الآثم والعدوان، وإقامة العدالة الاجتماعية والتكافل الاجتماعي، وإقامة الفرض للمواظبات على السواء، من خلال دور اجتماعي إيجابي يحقق الأمن الاجتماعي الذي به يزدهر العمران الإنساني ويتبدد به مصادر القلق الاجتماعي التي تشمل منها الخوف والفرغ إلى النفس البشرية).

وكذلك تحديد واجبات الدولة أداء مواطنيها، وكذلك واجبات المواطن تجاه الدولة، وكذلك توضيح التواعد والاتجاهات العامة مثل تكريم الإنسان ومساعدة الضعيف، مما شجع على وضع نظام للضمان الاجتماعي (أ) والمجانبة ورعاية الفئات الضعيفة كحماية المسنين والعاقين، والتزكيز على المفاهيم الخاصة بالرعاية الاجتماعية وأهمها مسؤولية الدولة عن تنظيم الاحسان وفعل الخير وجمع الزكاة باعتبارها ضمن مصادر التمويل لهذه البرامج الهامة.

وإذا كانت المجتمعات الغربية أيام دولة الرفاهية في إنجلترا أو امريكا تؤرخ لبرامج الرعاية الاجتماعية في جمعيات تنظيم الاحسان وسناديق التمويل المشترك والمجالس القومية للرعاية الاجتماعية وإعانات البطالة فإن الاسلام نظم هذه البرامج الاجتماعية منذ أكثر من أربعة عشرة قرناً من الزمان حيث كان هناك بيت المال والخراج، وجمع أموال الزكاة، والوقف، والكرز، وكلها برامج ونظمه اسلامية توجه إلى الرعاية الاجتماعية المختلفة لتحقيق الأمن الاجتماعي لعاشري الاسلام وبخاصة الفقراء منهم (٩) ومن هنا كانت أهمية المنظر الاجتماعي للدين الإسلامي كرافد هام من روافد صنع السياسات العامة في مصر ساعد على تحقيق حد امان للفقر من الوصول إلى الفقر للقطع (الجوع) لأن السلطان في الاسلام لم تكن لفقر الزكاة ايام للفقر كما في ما يكون من القوات الذي لابد منه ومن البلبس لشواء والصفير يملك كل ومن الممكن ما يقضهم حر الصيف ومطر الشتاء وعيون المارة، لأن إذا لم يتحقق الأمن الاجتماعي على الضرورات والحاجات فلا انتظام لآمر الدنيا ومن ثم لا انتظام لآمر الدين، فنظام الدنيا - بصحة الدين، وبقاء الحياة، وسلامة قدر الحاجات من الكسوة والسكن والأقوات والأمن شرط لنظام الدين ولذلك تعتبر فلسفة الاسلام في التراتب والبال هي منتج نظرية الاختلاف الالهى للانسان في الأرض (افقوا) مما جعلكم مستخلفين فيه" صدق الله العظيم

ولقد حققت التجربة الاسلامية في عهدي النبوة والخلافة الراشدة "مراد الله" عندما جسدت نظاماً اجتماعياً حقق الأمن الاجتماعي للإنسان في أمور المعاش (١٠) من خلال تكافل الأمة في حقوقها ومصالحها بحيث يكون مال كل واحد منهم هو مال الأمة - ساعد على لعب دورا كبيرا في القضاء على الفقر ودعم الفقراء.

٢- ٢- دولة الرفاهية في الغرب-

إن دولة الرفاهية ترجمة لزيادة توسع دور الدولة ووظائفها في المجتمع حتى لا يظل المجتمع تحت رحمة قوانين السوق الحرة (المعرض والطلب) وهي نتاج فكرة لتحقيق الرفاهية الاجتماعية واعتبارها هدف أساسي وأهم مسؤوليات الدولة، وفصل بين الإنتاج - الذي هو يخضع للتطور التاريخي للمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية وبين التوزيع - الذي يجب ان يخضع لتدخل الدولة (١١). وبذلك يناقض مبدأ حرية التعامل والدولة الحارس، وقد ساعد على ظهور دولة الرفاهية كل من ميل وتوماس جرين والعصيدي ديجي وجون ماينردين كينز وذلك لتجنب الأزمات التي تمر بها الدول الرأسمالية في الغرب والناجمة عن الاعتماد الكامل على قوانين السوق وحدها والتي أدت إلى مزيد من البطالة والتضخم وتكرس الشرو في أيد الرأسماليين وزيادة الفجوة بين

الأغنياء والفقراء، وهي دعوة إلى تدخل الدولة في الميدان الاجتماعي لإعادة توزيع الدخل وتقديم الخدمات الاجتماعية وتمتلك قطاعاً عاماً وإلغاء البطالة تماماً (من خلال التوظيف الكامل) وبذلك تعتبر افكار هؤلاء هي التي أدت إلى ظهور دولة الرفاهية عملياً في إنجلترا بعد الحرب العالمية الثانية بعد سيطرة الدولة الحارسه طوال القرن التاسع عشر (١٢) وقد ساعدت الأفكار الاشتراكية على زيادة تدخل الدولة في مختلف الأنشطة دون أن يؤدي ذلك إلى القضاء على حرية التملك والحرية الفردية لأن هذه الدولة أصبحت فيما بعد البضاعة الرأسمالية الجديدة (١٣) وخاصة بعد انهيار الاتحاد السوفيتي (سابقاً) وتراجع المشاريع التنموية في العالم الثالث وتنامى دعاوى العولمة الاقتصادية والتهديد بالقطعة على إنجازات الطبقة العاملة التي اكتسبتها من مر العصور في صراعها منذ الثورة الصناعية وفيما يشبه عودة إلى الوراء وتقلص الخدمات الاجتماعية التي تقدمها الدولة وانخفاض الأجور وقلة فرص العمل تحت شعار "عدم تدخل الدولة في الاقتصاد".

وعلى الرغم من ذلك فإن دولة الرفاهية في ظل الاشتراكية الديمقراطية باعتبارها فلسفة وسيطة بين الفردية المطلقة والجماعية المطلقة مازالت ترتبط بمعظم دول غرب أوروبا والتي تجمع بين الديمقراطية النيابية وبعض الأفكار الاشتراكية (الاجتماعية) على الرغم من سقوط الشيوعية إلا أن افكار العدالة الاجتماعية ومراعاة حقوق العمال والفقراء، والبعد الاجتماعي من صميم القيم الانسانية العليا ويرى كثيرون أن ظهور التورات الاجتماعية المتصاعدة داخل النظم الرأسمالية الجديدة يجعل من الضروري إعادة صياغة مشروع دولة الرفاهية يتلاءم مع متطلبات مرحلة العولمة (مرحلة ضعف سلطة الدولة الاقتصادية) ولا يخل بمبدأ العدالة الاجتماعية والتكافل الاجتماعي الذي يجب ان يكون ضمن مسؤوليات الدولة منعاً لتضايف هذه التورات مستقبلاً (١٤) ويساعد على القضاء على الفقر ومكافحته من خلال مواصلة الدولة دعم الفقراء.

٢- ٣- الأفكار الاشتراكية

الدولة الاشتراكية تقوم على الملكية العامة لوسائل الإنتاج الاشتراكية العلمية (الفكر الماركسي) والتي تركز على البرولييتاريا ونظرية الحزب الواحد (الشيوعي) (١٥) فهي تركز على توسع دور الدولة في جميع النشاطات في المجتمع.

إلا أن الاشتراكية الشيوعية كانت تنحاز للطبقة العامة بصورة مطلقة تماماً كما فعلت الأن الرأسمالية الجديدة في اختيارها للطبقة الرأسمالية بصورة مطلقة (١٦) فهي ترى أن الطبقة العاملة أكثر تقدماً وبعياً وأكثر ثورياً وليس للحزب (الشيوعي) مصالح سوى مصالح الطبقة العاملة ككل وبالتالي فالحزب هو الأداة السياسية التنظيمية التي يستخدمها أكثر قطاعات الطبقة العاملة تقدماً لتوجيه جماهير البرولييتاريا في الطريق الصحيح، وأن دكتاتورية البرولييتاريا هي دكتاتورية الحزب، وأن الاتحاد السوفيتي كان يمثل أكبر الدول الاشتراكية منذ الثورة الشيوعية البلشفية في عام ١٩١٧م وقد تم الأخذ بنظام التخطيط المركزي، والذي انتقل بعد ذلك إلى باقي الدول في العالم الثالث (أي التخطيط المركزي).

- وفي الاشتراكية تسيطر الدولة على كل شي إنتاجاً وتوزيعاً وتقلص الملكية الخاصة وتبني الاشتراكية الاقتصاد إلى الفكر الاشتراكي تطور لتجعل الدولة أداة محابية يمكن استخدامها في تحقيق الإصلاح الاجتماعي المنشود ليكون في خدمة المجتمع ككل وبند فكرة الصراع الطبقي واستبدالها بأكاديمية التحول الديمقراطي بدلا من الثورة وبذلك اتهمت الدولة بحق العمل وجعلت له مكانة أساسية بين الحقوق والحريات التي تكفلها الدولة للأفراد عن طريق التخطيط الاشتراكي (الاشتراكية الديمقراطية).

وبعد انهيار الاتحاد السوفيتي - وتمتلك معظم دول الكتلة الشرقية في الفترة ما بين ١٩٨٩-١٩٩١ وسقوط سور برلين وتزايد الدعوة لحرية السوق - شكك الكثيرون في صلاحية الاشتراكية كنظام العدالة كما أثر على دول الدولة الاجتماعي على المستوى العالمي سلباً ودلل الكثيرون على صلاحية الرأسمالية بسبب سقوط الشيوعية وتبين البعض بأن الرجل الأخير هو الرأسمالي وأن التاريخ وسيطر نهايته بالاشتراكية (١٧).

٢- ٤- مفهوم الدور الاجتماعي

كما سبق يمكن القول أن الدور الاجتماعي هو ذلك المفهوم المعاصر للسياسات

وقد عالجها الفذهب الاجتماعي (الاشتراكي) على أنها خطيئة اجتماعية وعلى الدولة أن تتحمل عبئها بالكامل وتضع العلاج الناجع لها. أما المذهب الفردي (الرأسمالي) عالجها على أنها قضية فردية أي خطيئة فردية لا دخل للدولة والمجتمع بها وعلى الفقير أن يتحمل مسؤولية فقره باعتباره مقصراً على حق نفسه ولم يستغل الفرص المتاحة أمامه ولم يستثمر مواهبه استثماراً صحيحاً والبعض اعتبر الفقر قضية واقعية لا فكاك منها ومثال ذلك المذاهب القدرية (والجبرية) (٢١) وأختلفت المذاهب الفكرية في علاج مشكلة الفقر وذلك حسب الرؤية السابقة فالمذاهب الاشتراكية عالجت الفقر بإستلاك الدولة لوسائل الإنتاج والتوزيع لإعادة توزيع الثروة للقضاء على الفقر، أما المذاهب الرأسمالية ركزت على حرية السوق وترك الفقراء لقوى السوق وديناميكيته أي كل فرد يتحمل مسؤولية فقره، وركزت على الإعانات الاجتماعية والخبرة للفقراء وترك حرية التملك للأفراد، وبالرغم من ذلك فهمازال عدد الفقراء في ازدياد.

أسباب الفقر-

يعود الفقر إلى مجموعة من الأسباب المختلفة منها ما هو ذاتي وتعلق بالفرد (الفقر ٢٢) ومنها ما هو هيكل يعود إلى أسباب المجتمع التي يمكن الوجود به الفقراء أي خارجة عن إرادتهم (الفقر ٢٣) أي قد تكون أسباب الفقر اتجارية أو توزيعية أو كلاًهما إنتاج وتوزيع على حد سواء. والملاحظ أننا لو نظرنا الفقير على أنه متملك لتوزيع فهو يكون كنتاج لتظاهرة الغنى أي أن غنى الأغنياء هو الوجه الآخر لفقر الفقراء (٢٣) بحيث يحمل الأغنياء خطيئة بؤس الفقراء، ويكون في احتياج ضروري إلى إعادة توزيع الثروة وهذا لا يرضى الأغنياء الذين يشكلون اقتصاد العالم والدول في كل مكان ويبقى الفقراء تحت رحمة الأغنياء وعطفهم وخلافهم في (٢٤). أما إذا نظرنا على أن أسباب الفقر هي مشكلة إنتاج فإن الأمل يبقى في ظاهرة التحولات الاقتصادية لخلق نظام اقتصادي أكثر مرونة وفكر إنسانيه وأكثر عدالة نظام يكسر شوكة الاحتكار ويقلل من أضرار الاستغلال ويعظم الدور الاجتماعي للدولة لحماية الفقراء والمحتاجين وتحقيق مطالبهم الضرورية وحاجاتهم الأساسية، أي نظام يجمع بين مزايا الإنتاج والتوزيع معاً بحيث تبقى الدولة في يدها قفراً من الإنتاج يساعد على عدالة التوزيع في عصر تزايدت فيه قسوة الحياة على الفقير وبخاصة في الدول التي ننتمي إليها (دول العالم الثالث).

٢-٢-٢-٢-٢ مقياس الفقر أو خط الفقر-

يوجد العديد من المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية لقياس حجم الفقر ولكن هذه المؤشرات هو متوسط دخل الفرد سواء لتحديد الفقر بين دول العالم أو داخل كل دولة، لأن الدخل هو الذي يلي الحاجات الأساسية كالمأكل والمشرّب والمأوى بحيث يعتبر خط الفقر:

— هو الحد الذي تبدأ فيه العناية الاجتماعية للشخص إذا وقع تحت أي لم يصل إليه وهو دولار واحد في اليوم، ويختلف مقدار خط الفقر باختلاف المكان الموجود فيه الفقراء وهو يرتبط بالدخل الفردي أي بمقدار متوسط دخل الفرد في الدولة المتكلمة هنا وقد تم الاتفاق على أنه في حساب خط الفقر بالدولار الأمريكي باعتباره العملة الأكثر رواجاً في العالم، ومن الطبيعي أن يختلف خط الفقر من الدول الغنية عنه في الدول الفقيرة لأن يرتبط بالدخل الفردي وثا كان الدخل الفردي في الأولى مرتفع عنه في الثانية فإن خط الفقر مرتفع في الدول الغنية عنه في الدول الفقيرة (٢٥).

— ويتخذ متوسط دخل الفرد لقياس فقر وغنى الدولة، أيضاً كما يتخذ الناتج القومي مقصوماً على عدد الأفراد كمؤشر أو معيار لقياس حجم مشكلة الفقر في العالم، وتبحث تقارير التنمية البشرية الأخيرة عن وجود ما يقرب من مليار وثلاثين بين سكان العالم البالغ سبعين مليار تحت خط الفقر (٢٦) ولذلك يجب أن تعزل الحرب ضد الفقر عن مشاريع التنمية والتدور ولا فقط على الحماية الاجتماعية وزيادة الدخل الاجتماعي لا ذلك لأن هناك خطاً في التخصيص على حد تعبير البرتراند راسل (٢٧) وأن تعدى طموح المجتمع الدولي هدف الدولار الواحد للفرد (خط الفقر) من الفقراء الذين يقع غالبيتهم في الدول النامية والفقيرة في العالم ويعتبر مقياس فقر الدخل هو واحد أهم المقاييس المستخدمة في استراتيجيات تخفيف حدة الفقر في مصر، ويعرف بخط الفقر القومي وهناك مقياس آخر هو الفقر الذاتي ومع

الاجتماعية للدولة ضمن السياسات العامة التي هي عبارة عن مجموعة القرارات والسياسات والاتجاهات والأهداف والتي من خلالها يتم تحديد البرامج الاجتماعية الخاصة بالمجتمع ضمن الأنفاق العام للحكومة والتي تصدرها السلطات المختلفة وتوضح المجالات الاجتماعية وأسلوب العمل وأهدافه في حدود البيولوجية المجتمع وقناعاته وتنفذ من خلال خطة أو أكثر تحتوي على عدد من البرامج والمشاريع الاجتماعية، والتي تتوقف على مجموعة من الركائز الهامة والأساسية والتي تعتمد عليها السياسة الاجتماعية للدولة والمجتمع وأهمها:

- دين الدولة الرسمي أي ديانة الغالبية من الشعب.
- المستوى المكتوب النابع من عقيدة الأمة وتاريخها.
- التشريعات والقوانين الوضعية التي يجب أن تتفق مع الدين والمستوى والقيم السائدة في المجتمع.
- الوثائق الوطنية والبيانات والتصريحات الرسمية لقيادات السلطة ورئيس الدولة.

هذا وإذا استطاع الأشياء إشباع حاجاتهم الأساسية من خلال ما يقدمه القطاع الخاص فإن الأمل يبقى للفقراء في دور الدولة الاجتماعي للوصول إلى الحد الأدنى من الدخل الضروري لإشباع حاجاتهم الضرورية والأساسية من السلع والخدمات المعاشية المختلفة وتكون الطريقة المعتادة لتحديد هذا الدخل هي طريقة خط الفقر بحيث من يقعون تحته يحتاجون إلى دعم ودور الدولة لتحقيق كفاية ورعاية حاجاتهم الضرورية والأساسية التي هي صلاح المعاش ولفسقة إسلامية وحضارية للحكم من خلاصة ما سبق يمكن القول أن الدور الاجتماعي للدولة هو مجموعة من القناعات الفكرية والدينية والقيمية والدستورية النابعة من تاريخ الأمة وعقيدتها ومستورها الذي اترضته لتحقيق التكامل والعدالة والرعاية الاجتماعية، وبالتالي الفقراء، والمحتاجين بغض النظر عن كل الكفة التي سينبثقها باقي أفراد المجتمع (الأغنياء) إلا أن الهدف من ورائها هو هدف وطريقه الدولة في عوالم حضارية وثقافية ومعنوية وليست أهدافاً تسويقية ذات عوائد مادية كما هو هدف المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص.

وتدخل الاستراتيجيات الحديثة بالتصوص المتعلقة بدور الدولة في المجال الاجتماعي وتؤكد على ضرورة التزام الدولة بتقديم الخدمات الأساسية ذات الجودة العالية لكافة المواطنين بمقابل في حدود قدراتهم المالية، وهو ما يسمح للدولة بالاستمرار في تقديم مثل هذه الخدمات وفي نفس الوقت يتيح للمواطنين الفقراء الحصول عليها مجاناً (٢٨).

٢-٢-٢-٢-٢ مفهوم خط الفقر-

إن أهمية وضع تعريف واضح للفقير وتحديد دقيق للفقراء أي من هم أولئك الذين نحتاجهم تفرغهم أو أمكانياتهم أو قدراتهم يعتبرون فقراء - أمر ضروري وهام لوضع استراتيجيات فعالة لمكافحة الفقر والقضاء على هذه الظاهرة والتخفيف من حدتها وبخاصة أن حوالي ٤٠ ٪ من الشعب المصري يقع تحت خط الفقر (٢٨) بالإضافة إلى أهمية استخدام تعريفات واضحة ولامعة للفقير، فإن خطط التخفيف من الفقر يجب أن تكون على دراية بالأسباب والعوامل التي تولد الفقر بدلاً من الاكتفاء بالعمل على التصدي له وهذه المتطلبات قد تنقص من فائدة مقاييس مستوى الفقر والتي في الغالب تستند على متوسط نصيب الفرد من الدخل أو الانفاق على الاستهلاك داخل الأسرة الواحدة (٢٩).

٢-٢-٢-٢-٢ تعريف الفقر أسبابه:

الفقر في اللغة: هو العوز أو الحاجة.

والتفريق: من لا يملك إلا أقل القوت ولذلك يسمون المرأشوش فقراء.

والفقر: هي وجود الفقر يقال سد الله مفارقة: افتقر (٣٠).

فالفقر مرتبط بعدم القدرة على تلبية الحاجات الأساسية كالمأكل والمشرّب والمأوى وذلك يرتبط مشكلة الطعام بمشكلة الفقر، والفقراء هم لا يمكنوا الأقل القوت أي ليس لديهم القدرة على توفير كامل الطعام للقوت.

وعصلاً ما فإن الفقر ظاهرة اجتماعية فردية وجماعية وأيضاً ظاهرة واقعية ترتبط بالزمان والمكان ولكنها نسبية، فليس معرفت البشرية الفقر والفقراء من أزمة ضارية في أواخر التاريخ وبذلت الترفيع والفلسفات مساعي كبيرة لحلها عن طرق الصوبيا والمواضع والتزهير والتزيين وقد كانت قضية الفقر تحتل جزءاً كبيراً من اهتمامات المدارس الفكرية المختلفة.

الفقراء:-

وجدت الثورة أن السبب الرئيسي للفقر في الريف المصري (٣٢) هو التفاوت القائم في ملكية وحيازة الأرض الزراعية إلى جانب عدم توفر فرص العمل المنتج وأن الغالبية منهم تسكن الريف القبلي، بينما تقدر إحدى الدراسات عن الإصلاح الزراعي والفقر في الريف المصري الأسر العديمة في الريف بنسبة تزيد عن ٥٠/٣٢) ولذلك قامت الثورة بوضع برنامج لتحديد الملكية الزراعية للقضاء على الاقطاع وتوزيع الأراضي الزراعية على العديمين من الفلاحين في الريف المصري، الذين يمثلون أكثر أفراد المجتمع الريفي بؤساً، فليس بوسعهم استئجار الأراضي ولذا فهم مجبرون تماماً على كل إمكانية للحياة المستقلة ولا يمكن وسيلة للعيش سوى بيع قوة عملهم كعمال زراعيين أو عمال ترحيل (٣٥) وأن حيازتهم للأرض خطوة هامة في مكافحة الفقر وقد اعتمدت هذه السياسة على إعادة توزيع الدخل في شق توزيع الأصول، وقد كان الإصلاح الزراعي في مصر من أكثر التجارب نجاحاً في هذا المجال وقد حقق هدفه الأصلي وهو الإصلاح الاجتماعي والعدالة الاجتماعية. بل يمكن اعتباره ثورة اجتماعية بيضاء تفادت حدوث ثورة دموية في ذلك الوقت بالرغم من محاولات التشكيك من البعض في إيجابيتها، لذلك فقد حققت هذه الفترة أهدافاً بعيدة في مجال إعادة توزيع الأصول في غير قطاع الزراعة مثل:-

١- سياسة التأميم، التصبير، ومشاركة العمال في الإدارة والأرباح.

٢- المحافظة على نظام الدعم لتوفير الحاجات الأساسية من منطلق حماية الفئات الفقيرة من انخفاض مستوى عائلاتها واعتباره خدمة جماعية كالأمن والتعليم والعدالة والصحة والدفاع.

٣- وتوفير التعليم المجاني للجميع والخدمات الصحية والصرف الصحي ومياه الشرب والإسكان وتوفير الكهرباء للمجاهدين الفقيرة (الإسكان الشعبي).

وأن هذا الدور الرائد والمميز في الحياة الاجتماعية المصرية شرع به كل مواطن مصري وخاصة الطبقات الفقيرة من الفلاحين والطبقة والعمال الذين يمثلون غالبية الشعب وساعداً على ذلك بقائهم مستقلة على الاقتصاد وماكته لقطاع عام كبير ومستغنية من الدخل والموارد الاقتصادية للمشايخ الانتاجية العامة، والتي أسهمت مع الإيرادات الخارجية الأخرى في مواصلة الاتفاق العام على هذه الخدمات وكان اللجوء إلى الميزانية الخارجية محدود ولم تعتمد الميزانية الخارجية للدولة إلى عام ١٩٧٠ أكثر من ٣٣ مليار دولار (٣٦) بينما وصلت في التسعينات حوالي ٥٠ مليار دولار، واستطاعت الثورة متمثلة في شخصية عبد الناصر، أن تبني شرعيتها بهذا التحول الاجتماعي والاقتصادي الذي شهدته مصر من بين ١٩٥٢ - ١٩٧٠ والذي ليس بيسهل من مثل من قبل الثورة (٣٧)

وأهم منجزات هذا التحول تجاه مكافحة الفقر هو:-

١- عملية إعادة التوزيع للثروة ومجانبة التعليم والتأمينات الاجتماعية ومشاركة العمال والفلاحين في الجلسات الشعبية وهناك تحولات اقتصادية وصناعية مثل إنشاء قاعدة صناعية كبيرة (قطاع عام) وبناء سد العالي، وتأميم قناة السويس، وتأميم مصادر التمويل الخارجية لبرامج التصنيع والتنمية الاقتصادية والاجتماعية التي حققت عدداً جديداً بمقاييس المعدلات السائدة في الستينات بين دول العالم الثالث (٣٨).

٢- **الانفتاح الاقتصادي ومواصلة الدور الاجتماعي للدولة:-**

في سبتمبر ١٩٧١ صدر دستور مصر الدائم في أعقاب وفاة الرئيس عبد الناصر ولم يكن السادات الذي تسلم الحكم خلفاً له قد قام بتغييرات هيكلية على أسلوب وطريقة الحكم، مما يمكن القول أن الدستور صدر في مناخ يتوخى التوجه الاشتراكي في مصر، ووجود التنظيم السياسي الواحد (الاتحاد الاشتراكي العربي) ولذلك جاء الدستور المصري معبراً عن الاشتراكية العربية منطقاً وفلسفياً (٣٩) ولكنه جاء بعد وفاة الرئيس عبد الناصر وعندها بدأت السادات تبني سياسة الانفتاح الاقتصادي منذ ١٩٧٤ أراد أيضاً أن يقوم بتبني التعددية السياسية مما حمله إلى تغيير المادة الخامسة من الدستور في مايو ١٩٨٠ والتي كانت تحتوي على "أن الاتحاد الاشتراكي هو التنظيم السياسي الذي يمثل تنظيمات القضاة على أساس مبدأ الديمقراطية وتحالف قوى الشعب العاملة إلى أن النظام السياسي في مصر يقوم على أساس تعدد الأحزاب وذلك في إطار القنومات السياسية للمجتمع المصري المنصوص عليها في الدستور" ولم يحدث تعديل في باقي في مواد الدستور وكان السادات يريد أن يجد انفتاح سياسي موافق للانفتاح الاقتصادي الذي تبناه لجذب الاستثمارات

هذا يعتبر مقياس الفقر البشري أو فقر القدرات أكثر ملائمة لحالة الدولة في مصر وتتمثل القدرات وفقاً لهذا المقياس في تمتع الأشخاص بالتنمية الجيدة والصحة والتعليم والحياة الحرة الكريمة وما ذاك الفقر الذاتي في مصر مرتفعاً حيث بلغ هامش الفرق بين خط الفقر والفقر الذاتي أكثر من ٥٥٪ في المدن الكبرى بفقر كما أن فقر القدرات مرتفع أيضاً وفقاً لهذا المقياس يعتبر ٢٤٪ من المصريين فقراً (٢٨).

وبناء على ما سبق يقصد بخط الفقر ذلك المستوى من الدخل (أو الإنفاق) اللازم لتحقيق حد أدنى لسوى المعيشة، وهو الحد الذي يحقق للفرد أو للأسرة إشباع حاجاته الأساسية، وهو يمكن في نفس الوقت معرفة حجم السكان اللذين لا يستطيعون إشباع حاجاتهم الأساسية - الواقعون أدناه (الفقر) وهذا يبيد في وضع استراتيجيات ملائمة لإشباع حاجاتهم بجانب السكان جميعاً.

وقد قدرت بعض الدراسات خط الفقر في مصر بـ ٤٥٪ من الأسر في الريف بـ ٣٣٪ من الأسر في الحضر أدنى خط الفقر، ما يعني الفقر ما ٢٨٪ من الأسر في مصر أدنى المستوى اللازم لتغطية الحد الأدنى الضروري من مستلزمات المعيشة (٢٩).

٣- تطور المسؤولية الاجتماعية للدولة ويحتوي على،

١- الثورة والتحولات الاشتراكية.

٢- الانفتاح الاقتصادي ومواصلة الدور الاجتماعي.

١- الثورة والتحولات الاشتراكية،

مصر كسائر الدول النامية بعد الاستقلال وقيام الثورة واجهت مشاكل اجتماعية تتعلق برضاية الشعب لم توجهها الدول المتقدمة إلا بعد حقب وقرن فضحت فيها القضايا تلك الدول بصورة موسعة، إلا أن الفكر السياسي والاجتماعي والتنمية الحكامة والتي قامت بالثورة وعلى رأسها القائد جمال عبد الناصر كانت تؤمن بالفكر الاشتراكي بحيث تكون الدولة هي محور التنمية وماكته الإنتاج والتوزيع، وهي التي تقوم بتقديم كل الخدمات الاجتماعية وتلبية جميع طلبات المواطنين (الشعب) مجاناً أو شبه مجاناً، مثل تقديم التعليم المجاني والصحة والمساكن والسكن الشعبي ومياه الشرب والكهرباء والبرامج الاجتماعية غير الفعالة، وكذلك تقوم الدولة بدعم السلع الضرورية التي تمثل الغذاء الأساسي لمجموعة المواطنين بصورة تجعلها في متناول الغالبية العظمى من الشعب وفي كل الظروف وبالرغم من التضخم وزيادة في أسعار تلك السلع، وإن اضطرت الدولة إلى الاستدانة من الداخل أو الخارج للوفاء بهذا الدور الاجتماعي ذو الصبغة الاشتراكية (٢٠) وقد ساعد على تحقيق هذه التوجهات الفكرية والأيديولوجية لحركة الضباط الأحرار هو الحداد أغلب أعضائه من أصول اجتماعية تعود إلى الطبقة الوسطى بجميع شرائحها (٢١) مما جعلها أكثر تقبلاً لفكر الاشتراكية والذي ينحاز إلى الطبقات الفقيرة في المجتمع، وأن مجموعة من الأفكار والمبادئ (الإسلامية- الاشتراكية- الرأسمالية) كان يمتزجها أعضاء التنظيم، التي ما تم طرده من أفكار ومبادئ عامة للحكم في مجملها الوقوف مع الطبقات العاملة والفقيرة والفلاحين ضد الرأسمالية المستغلة، وما نتج عنه من أهمية إعادة توزيع الثروة في البلاد ورفع شعار إقامة العدالة الاجتماعية كعبد هام من مبادئ الثورة الست في الحكم.

وطور عبد الناصر فكر الاشتراكية إلى الاشتراكية العربية على أساس تحالف قوى الشعب العاملة من العمال والفلاحين والجنود والمثقفين والرأسمالية الوطنية، وبذلك اختلف عن الماركسية التي لا تؤمن إلا بالطبقة العاملة كما لا يعادي الرأسمالية الوطنية ويركز على ملكية الدولة لمساكن الفلاح وتركة حريه الملكية الخاصة غير المستبدة أو المستغلة والتركيز على مبدأ الكفاية والعدل وعدالة التوزيع بين المواطنين من خلال رؤية استراتيجيتية تركزت على الفكر الاشتراكي وكان السياسات العامة التي وضعت خلال هذه الفترة هي ترجمة للتوجهات الفكرية للإشتراكية العربية وبالنسبة في مجال التنمية المعتمدة على الذات وتحقيق العدالة الاجتماعية ومحاربة الجهل والفقر والمرض ورابطاً هذه السياسات بإشباع الحاجات الأساسية للمواطنين وبخاصة الطبقات التي عانت من الفقر والحرمان قبل الثورة (٢٢).

وقد تم ترجمة الدور الاجتماعي لمكافحة الفقر وتحقيق الحاجات الأساسية للمجتمع، وتقليل الفجوة بين الأغنياء والفقراء، في صورة مجموعة من البرامج العملية أهمها:-

١- سياسة الإصلاح الزراعي لتنمية الريف المصري لمكافحة الفقر ودعم

الانتخابي للرئيس حسني مبارك والذي بدأه عليه اعيد انتخابه لفترة رئاسة خاصة في أكتوبر ٢٠٠٥م والذي ركز على مجموعة من البرامج التي ادرجت ضمن خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية لعام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ والتي استهدفت استثمارا كلية قدرها ١٧٧ مليار جنيه بما يسمح بالوفاء بالتزامات خطة عمل الحكومة لتنفيذ البرنامج الانتخابي للرئيس الجمهورية البالغ تكلفته التقديرية ٤٤,٥ مليار جنيه بمتوسط سنوي حوالي ٢,٣ مليار جنيه وصولا لعام ٢٠١١/٢٠١٢ وكذلك بما يسمح بتنفيذ مكونات الخطة الخمسية التي قدرت استثماراتها بحوالي ٢٠٠ إلى ٢٥٠ مليار جنيه بمتوسط سنوي ١٢,٥ مليار جنيه والمتساو في مكونات البرنامج أيضا بهدف أنه يركز على مواصله الدور الاجتماعي والنفات في ثلاث برامج من البرنامج البالغ (٧) برامج (٠) وجميعها تمثل محور اساسية لخطة تنموية شاملة هي :

برامج للتشغيل (التوظيف) برنامج الاستثمار برنامج تحسين مستوى الدخل ورواجية محبوس الدخل برنامج تحسين مستوى معيشة المواطن ومستوى الخدمات المقدمة برنامج تحقيق اطلاقا كبرى للاقتصاد القومي برنامج تطوير المناخ السياسي وتشريعي برنامج تعميق وتنمية العلاقات الخارجية.

ومن الملاحظ ان هذه البرامج جاءت كرد فعل على السلبات التي صاحبت مرحلة الاصلاح الاقتصادي، ولم تكن نتيجة رؤية فكرية متناصلة لدى النخبة الحاكمة الحالية وبالتالي في الصعرة الممتدة بعد الحقبة الناصرية (فكر الاشتراكية المصرية) (■)

ومن حزمة هذه السلبات التي اثرت على دور الدولة الاجتماعي في مكافحة الفقر والذي تسبب في تسليط الضوء على سياسات تخفيض الإنفاق الحكومي لتخفيف عبء الميزانية العامة كسبيل للإصلاح الاقتصادي وكبرية كبرى للمنظمات العالمة المالية المانحة للقروض (البنك الدولي وصندوق النقد الدولي)

- الانخفاض الهام للأسعار ومعدل التضخم حتى بلغ نحو ٨٢٪ مع بداية التسعينيات (١٤) ، ونتيجة عجز فئات كثيرة من افراد المجتمع عن الحصول على نفس مستوى السلع والخدمات في تلك الفترة مقارنة بالفترات السابقة واهمها الزيادات المتتالية في أسعار الكهروا والمنتجات البترولية وصاحب ذلك زيادة الرسوم على الخدمات العامة مثل البريد والاتصالات واليادع فرض ضرائب جديدة غير مباشرة مثل ضريبة المبيعات التي تحملها في النهاية المستهلك على مختلف السلع والخدمات والتخفيض التدريجي للدعم على السلع ذات الطابع الاجتماعي (المواد التموينية) والتخلص من الدعم الاقتصادي الموجه لبعض الوحدات الإنتاجية للقطاع العام وخفض الاجور لان الزيادة السنوية ١٠٪

لا تقارن بمتوسط الزيادة السنوية للأسعار وتخلي الدولة تدريجيا عن الالتزام بالتعيين للخريجين من قبل وزارة القوى العاملة بالإضافة الي تحرير التجارة الخارجية واسعار الفائدة والعمالة (١٥) بما تسبب في زيادة البطالة وخاصة بين الشباب وكذلك بين الكبار الذين فقدوا أعمالهم بسبب سياسة الخصخصة في شركات القطاع العام، وتراجع الدخل الفردي، الانزاع للوفاء بالاحتياجات الضرورية مما قبل وعجزت فئات كثيرة عن الوفاء بالتزامات المعيشة الضرورية وتوددت الأمور تقديرا لجرح الدعم عن بعض السلع التموينية مثل الزيوت والصابون وارتفاع الأسعار المتتالي لبعض السلع مثل الدقيق والسكر والخزولنا يمكن القول ان أهم الآثار الاجتماعية لهذه السياسات هو تقليص نصيب الاجور من الدخل سواء في متوسط اجر الحقيقي او بسبب تعجيد برنامج التوظيف الحكومي بالكامل بالرغم من التغيرات في مستوى الأسعار في مقابل زيادة نصيب اصحاب عوائد حقوق التملك وتراجع امكانية حصول الفرد على مستويات مناسبة من الخدمات التعليمية والصحية... الخ فضلا عن احتياجاته الغذائية الاساسية وخاصة الفقراء ومحبوسو الدخل فكان من الضروري التمسك في برامج اجتماعية تعالج هذه الآثار السلبية ضمن خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة

٢-٤ برنامج اعادة التوزيع والتشغيل

إن إيجاد فرصة عمل كريمة تعتبر أهم خطوة في مكافحة الفقر. لانه يساعد على إيجاد الدخل اللازم للمعيشة، لان خط الفقر يتوقف أساسا على الدخل، وان كان هناك عوامل أخرى ولكنها أقل قيمة من الدخل مثل التمييز سواء في الجنس أو اللون أو العرق أو الدين وهي التي يمكن ان تطلق عليها (التمييز الاجتماعي).

إلى مصر وقد أثر ذلك التحول عن الايديولوجية الناصرية التي كانت تقوم على الاشتراكية والتخطيط المركزي والدور الكبير للدولة على جميع المحاور والأبعاد إلى ايديولوجية انتقالية ذات توجه رأسمالي في التنمية والتي سارت بخطوات متسارعة منذ عام ١٩٧٤ (١٦) حتى أثر هذا التوجه الجديد على دور الدولة وتغييره في جميع الأطر والمحاور والأبعاد سواء الاجتماعية والاقتصادية أو السياسية أو الادارية... الخ عن فترة الستينيات

ومن تأثير هذه السياسة الانتقالية على وضع الفقراء في مصر يمكن القول ان هذه السياسة أدت إلى زيادة أعداد الفقراء والهمشين واضرت بالعطية الوسطى بجميع شرائحها، وأدت إلى زيادة الأغنياء وانتشار الفساد الإداري والسياسي وأصبحت التحولات الاجتماعية في غير صالح مكافحة الفقر في مصر. ومن خلال النظر إلى تطور التوزيع الفردي للدخل في مصر يتضح هذا الأمر حيث لاحظ:

الأن الفئات التي تمثل افقر ٢٠٪ من الشعب المصري كانت تستحوذ على ١٨٪ من الدخل في بداية الثورة (بداية الخمسينيات) أصبحت مع نهاية فترة الرئيس الراحل جمال عبد الناصر (بداية السبعينيات) تستحوذ على حوالي ٢٣٪ من الدخل في مصر وإن نفس هذه الفئة من الشعب تزيد دخلها مع فترة الانفتاح الاقتصادي ليصل فقط ٣٣٪ إلى ٣٠٪ في مصر في ١٩٧٤ دخل هؤلاء انقضاء خلال فترة الانفتاح الاقتصادي في الوقت الذي زاد دخلها ٢١٪ في فترة الثورة.

وان الطبقة الوسطى التي تمثل ٣٠٪ انخفض دخلها أيضا من ٢٨٪ أيام الثورة (فترة الخمسينيات والسبعينيات) إلى ٢٠٪ مع نهاية السبعينيات وإن أغنى ١٠٪ من الشعب انخفض نصيبهم من ٢٤٪ إلى ٢٣٪ (فترة الثورة) ثم أخذ الارتفاع بعد ذلك ليصل حصة أكبر قدرات إلى ٢٦٪.

ما يدل على أن الزيادة الملحوظة في دخل افقر ٢٠٪ والانخفاض الملحوظ في دخل أغنى ١٠٪ أيام الثورة أخذ في اتجاه عكسي في السنوات الأخيرة، حيث انخفض نصيب افقر ٢٠٪ من السكان وارتفع نصيب أغنى ١٠٪ من السكان بعد عام ١٩٧٧ حيث أظهر (١٧).

ما يعني ان هناك حراك اجتماعي تجاه تزايد الفراء بعد الثورة في مصر، مما أدى الي حدوث الانتفاضة الشعبية المشهورة ضد الغلاء في يناير ١٩٧٧، علاوة على كثرة الاضرابات العمالية، وزيادة ظاهرة التهميش الاجتماعي في الربط والضرر بسبب زيادة التفتت في توزيع الثروة الدخل في المجتمع كما تم ايضا، مما أدى إلى زيادة الأغنياء غنى والفقراء فقرا مما قوي مظاهر الاحتجاج والعنف، ولم يصل الدعم إلى مستحقة وتزايدت ظاهرة التهرب الضريبي وانتشرت مظاهر الفساد المالي والإداري وفلة مستويات الخدمات الاجتماعية والصحية والاسكانية (١٨).

وعلى الرغم من كل هذه السلبات السابقة إلا ان الرئيس الراحل السادات ادرك هذه الحقائق فظل وافي للدور الاجتماعي للدولة من أجل مكافحة الفقر وظل متمسكا بأهمية الدخل للفرد.

وبالتالي العمل على مواصلة دور القوى العاملة في تعيين الخريجين لتوفير فرص العمل اللازمة لهم وبالتالي توفير الدخل اللازم للمعيشة.

ليجاد راتب شهري لكل فرد تجاوز سن العاش ولم يكن له وظيفة أو دخل من جهة حكومية أو قطاع عام أو خاص من خلال (مماش السادات) والذي ملازلا مستمرا حتى الآن.

مواصلة دعم السلع الضرورية الاساسية كالخبز والزيت والأرز والسكر والتفريق ومواصلة دعم خدمات المواصلات العامة والسكناء والحديد ومياه الشرب والصرف والكهرباء للشرائح الدنيا منها والوقود والبوتاجاز ما أدى إلى استبدانه من الخراب والتي وصلت مع نهاية فترة حكم السادات إلى حوالي ١٨ مليار عام ١٩٨٠ مقارنة بـ ٢٠ مليار عام ١٩٧٥ (١٩).

٤-١ البرامج الاقتصادية والاجتماعية ومكافحة الفقر وتحتوي

علي:

١-٤-١ علاج سلبات سياسة الاصلاح الاقتصادي

٢-٤-٢ برنامج التشغيل وإعادة التوزيع.

٣-٤-٣ برنامج الدعم.

٤-١-٤ علاج سلبات سياسة الاصلاح الاقتصادي:

الحكومة لديها خطة قومية ملوطة لمواصلة الدور الاجتماعي ومراعاة البعد الاجتماعي وتنفيذ توجيهات الرئيس مبارك من خلال ما عرف بالبرنامج

لديه الرغبة في خفض ساعات العمل مع احتفاظه بنفس دخله السابق ولكن نظراً لانخفاض غالبية الدخل وقربها من حد الكفاف فإن أثر هذا عديم الأهمية، وبخاصة أن هذه الألفاظ وقتية وأن المستفيد منها كمعاش كبار السن (السادات) ومعاش الضمان الاجتماعي لا يزيد عن ثمانون جنيتها شهرياً.

وفي حالة الأعداء الوتية أو البطالة لطرف البطالة أو المرض والتعرض لتلكه فإن مقدار الإعانة المحولة إلى المستفيد تتعوض عما فقده من دخل، وبالتالي فهي تحافظ على مستوى انفاقه الاستهلاكي وتحويل دون انخفاضه عن مستواه قبل تعرض الفرد للظروف الصعبة.

- أما تقديم الإعانة لهم بشكل دائم ومستديم فإنه يسهم في رفع مستوى انفاقهم الاستهلاكي، وبالتالي فإن مداومة هذا الدور الاجتماعي في منح مساعدات نقدية مؤقتة أو مستديمة يساعد على زيادة حجم الإنتاج والدخل القومي وبالتالي ارتفاع معدل النمو الاقتصادي.

- ذات تأثير فعال على نمط توزيع الدخل القومي، لأن هذه التحويلات ترتب عليها زيادة في دخول المستفيدين من الفقراء، فتؤدي إلى تخفيف حدة الفقر وتخفيف الفوارق الاجتماعية في الدخل، وبسواء لعبت الضريبة التصاعدية على الدخل المرتفع دورها أو بقي مستوى دخول الأغنياء سائماً نسبياً.

- **الدعم العيني:**
عندما تقوم الدولة بتوزيع السلع والخدمات العينية على المستفيدين منها والتي ترتب عليها تحسين مستوى المعيشة وزيادة قدرة المعوزين على العمل والإنتاج، ويؤدي في المدى الطويل إلى اعتماد الفقراء على أنفسهم مما يساعد في القضاء على الفقر في مصر، وبخاصة الانفاق العام على التعليم والصحة والتدريب والطرق والصرف والري وإقامة السدود وتوليد الكهرباء - والتي قد يعجز عنها راس المال الخاص لضخامة رأس مالها أو انخفاض عائدها بجانب انفاق المبالغ والأمن والقضاء (العائلة) وتشتمل السياسي الخارجي (٥٧).

- **أمثلة لبرامج الدعم الموجه إلى الفقراء:**
- **الدعم المباشر:** وتشتمل الحكومة الضريبة النقدية لمساعدة الفقراء والمحتاجين بعد محاولة تحسينهم والتعرف عليهم بدقة كلما أمكن ذلك.

- **ومن أمثلة هذا الدعم:**

- **معاش السادات:** والذي هو عبارة عن راتب شهري لكبار السن من الفقراء والاحتياين الذين يتقدمون بطلب هذا الدعم من الدولة، وبعد فحص المستندات المقدمة منهم وهو يصل إلى ٦٠ جنيتها شهرياً، ويصرف بعد ١٥ سنة من المعمرين بدأ التفكير في الزموم السادات وأسفر صرفه والمداومة عليه في عهد الرئيس مبارك وحسني الأن وهو وسيلة هامة لتحقيق السياسات الاجتماعية للدولة في مكافحة الفقر، عوز فترة عمرية من الفقراء ليست بالقليلة وأن كان المبلغ المبروط له لا يتناسب وأعباء المعيشة إلا أن الدولة المصرية تتميز به عن غيرها من الدول المشابهة للحالة المصرية إلا أنه يحتاج إلى مزيد من التطبيق في التعرف على كبار السن المحتاجين لهذا النوع من الدعم المباشر الذي تقدمه الحكومة حتى لا يحرهم منه من يستحقه أو يصل إلى من لا يستحقه (٥٨)

- **معاشات الضمان الاجتماعي:** وهي عبارة عن مدفوعات حكومية نقدية للأرامل والأيتام والفقراء، على أن يتقدموا بطلب هذا الضمان وبعد فحص المستندات المقدمة منهم ويصرف راتباً شهرياً للأسرة المستفيدة ويصل إلى ٧٠ جنيتها شهرياً ووعدت الحكومة مؤخراً بزيادته إلى ١٠٠ جنيتها شهرياً والمتابع للفتات التي تقوم بصرف معاشات الضمان الاجتماعي، والعائلات الاستثنائية الأخرى يجد أن هذه الفتات هي

- **الأرامل والمطلقات وغير المتزوجة وكبار السن (غير المستفيدين من معاش السادات) وأسر المجندين واليتامي (الأطفال) وأسر المفقودين وكبار الفقراء.** ويصرف لكل طالب في المدرسة ٢٠ جنيتها من أبناء هذه الأسر طوال فترة الدراسة، ووعبت الحكومة بزيادته إلى ٤٠ جنيتها لكل طالب.

- ويحدد العشاء لهذه الفتات حسب دخل الأسرة بحيث لا يقل الدخل الكلي عن ٧٠ جنيتها شهرياً في يتم الدخل إلى ٧٠ جنيتها ويجري تعديله من قبل الحكومة ليصل إلى ١٠٠ جنيتها شهرياً.

- **المساعدات الوتية:** وتشتمل على مبالغ نقدية تقدمها الحكومة إلى حالات الطوارئ والتكبات والحوادث الجسيمة، وحالات سياراتهم منازل زلازل وبراكين، فيضانات.

أو التعرض للخطر مثل حالات الكوارث والحروب والإصابات والعجز - الخ وقد تعرضنا لدور الدولة في إعادة توزيع الأصول، وقد كان الإصلاح الزراعي في مصر والذي قام به الرئيس عبد الناصر خطوه هامة حققت هدفها الاجتماعي في إعادة تمليك الفقراء والمعدومين في الريف حداث صغيرة من الأرض، تسمح بتوليد الدخل لتلكه الفقراء، مما يحقق هدف القضاء على الفقر، بالإضافة إلى ما تم من إعادة توزيع في المجالات الأخرى غير قطاع الزراعة مثل التأميم والتحصير ومشاركة العمال في الأداة والأرباح.

- إلا أن الدولة عادت في منتصف الستينيات ومقدمة بالسياسات الليبرالية وضغوط الطبقي الرأسمالية إلى إلغاء هذه الإجراءات وبخاصة في تلك العلاقة بين المال والمستأجر وإعادة بعض الأراضي والمباني والعقارات التي شملها التأميم أيام فترة عبد الناصر إلى أصحابها (٥٩).

- وفي مجال التوظيف والتشغيل التزمت الدولة في بداية الثورة وحتى منتصف الثمانينات من القرن الماضي لإيجاد فرص العمل والتوظيف لخرجي الجامعات والمعاهد والمدارس الفنية والمتوسطة سنوياً عن طريق وزارة خاصة لهذا الدور الهام (وزارة القوى العاملة والهجرة) (٦٠) إلا أنه بعد ذلك تخلت الدولة تدريجاً عن إيجاد فرص العمل والتوظيف ونقلت عن تعيين الخريجين وتبنت سياسة الخصخصة التي نتج عنها تراجع مساهمة القطاع العام في التوظيف، مع تزايد أعداد الداخلين الجدد إلى سوق العمل من خريجي الجامعات والمعاهد والمدارس الفنية، وتراكمت ذلك لقوى السوق من عرض وطلب على العمل، واكتمت من الحين والآخر بالإعلان عن بعض الوظائف الحكومية، مما ساعد على تزايد معدل البطالة من إجمالي القوى العاملة والذي لم يتعدى طبقاً للأحصاء عام ١٩٦٠، ٢٠، ٥ من إجمالي القوى العاملة كل تزايد إلا أن وصل ١٧، ٧، والتي ١٤، ٧ في إحصاء ٧٦، والتي ١٤، ١ في إحصاء ٨٦، مما أدت إلى تزايد مشكلة البطالة التي وصلت إلى ١٥، ٨ مع بداية عام ٢٠٠٠ من حجم القوى العاملة الراضية في العمل والفاخرة عليه، ذلك بخلاف البطالة الموسمية، والعمالة غير الرسمية والتي لا توجد لتغيرات محددة لها (٦١) وكذلك تراجع نسبة الأجور من الدخل القومي المريح حيث انخفضت النسبة من ٤٨٪ عام ١٩٧٢ إلى حوالي ٣٧٪ مع بداية التسعينات (٦٢) هذا على الرغم من تزيير النخبة الحاكمة للسبيل في تنفيذ برامج الإصلاح الاقتصادي واتخاذ قرار البطالة على أن ذلك يساعد على حل المشكلات الاجتماعية ومنها البطالة من خلال الاعتماد على القطاع الخاص في توفير فرص العمل مستقبلاً، ومن خلال برنامج التشغيل للدرج ضمن البرنامج الانتخابي لرئيس الدولة حتى عام ٢٠١١ (نهاية الفترة الخمسة للرئاسة) والذي يطبع من خلاله توفير ٥، ٤ مليون فرصة عمل مع نهاية الفترة، لأن وجوده على لإنسان أمر حيوي لإمكان الحصول على دخل منتظم يساعد على تلبية احتياجاته المعيشية.

- كما تسمي الحكومة من خلال خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ٢٠٠٦-٢٠١٠ أن استهداف المحافظات التي تزيد فيها معدلات البطالة وانقرض ومنح تعويضات بطالة كن سيق له العمل من خلال صندوق الطوارئ التابع لوزارة القوى العاملة (٦٣).

- **٣- برامج الدعم الاجتماعي (النقدى - العيني):**

وهي عبارة عن ما تقوم به الحكومة من إنفاق نقدي (دعم) مباشر وآخر انفاق عيني (دعم) غير مباشر.

- وبهنا نحن المدفوعات النقدية أو العينية للقطاع العائلي (٦٤)

الدعم النقدي للقطاع العائلي:

يتضمن كافة ما تدفعه الحكومة نقداً إلى أفراد القطاع العائلي للاحتياجات الاجتماعية مثل - الألفاظ المقدمة لمحدودي الدخل والمعووزين كبار السن.

- **المعالون والمعووزين.**

- **الضمان الاجتماعي وغير ذلك.**

ومن الملاحظ أن غالبية المستفيدين من هذه النفقات ينتمون إلى فئة الفقراء وقد تمكنهم هذه المدفوعات من تقريبه مستوى حياتهم الاقتصادية والصحية هزداً قدراتهم على الإنتاج والعمل، أو قد تمنعهم على استعادة قدراتهم التي كانوا قد فقدها بسبب أو لأخر كالمعووزين أو بسبب تغيرات التكنولوجيا فتزداد ساعات العمل، أو تساعد في إعادة تأهيل وتدريب البعض مهنياً فتزداد القدرة الإنتاجية أو يتربط على الانفاق المباشر زيادة دخل الشخص المعان مما يؤيد

وبخاصة في ظل التفاوت في توزيع الدخل بين مختلف فئات الأنفاق وانخفاض نصيب الفرد في الرزق من الغذاء عن نصيبه في الحضرمما انعكس على انتشار سوء التغذية لامتداد عريضة من الشعب المصري (فئات محدودة الدخل) في ظل تزايد أسعار المواد الغذائية الضرورية وبالتالي انتشار أمراض سوء التغذية مثل الإسهال لدى الفئات وبخاصة الأطفال في مصر.

- مجال التعليم: أبقيت الدولة الدعم الموجه إلى الخدمات التعليمية، وعلى الرغم من أن مصر خفضت خطوات وأسعة من أجل توفير التعليم للجميع حيث بلغ معدل الالتحاق بالمدارس ما يزيد على ٩٠٪ إلا أن جودة التعليم لا تزال تشكل تحدياً كبيراً، وتهدف في الخطة الحالية إلى إنشاء نحو ٦٠٠ مدرسة لكافة مراحل التعليم وزيادة معدل الالتحاق بالتحصيل العالي الجامعي ليصل إلى ٢٧٪ وزيادة أعداد المتقدين إلى ما يقرب من ٢,٢ مليون طالب وطالبة (٥٦) إلا أن الدولة حرصت على توفير التعليم الأساسي للجميع ولا زالت الأمية متفشية بين قطاعات من الشعب المصري وأن عدد المدارس في المراحل التعليمية لا يلبي العدد المطلوب مما أدى إلى ارتفاع الكثافات في الفصول (نظام الفترتين).

- كما تسعى الحكومة أيضاً إلى محو أمية ٢ مليون مواطن لخفض نسبة الأمية من ٢٧٪ عام ٢٠٠٥ إلى ١٩,٥٪ عام ٢٠١٠ على المستوى القومي بدلاً من ١٩,٩٪ عام ١٩٩٦.

- وإدراكاً لأهمية التعليم خصصت له الدولة في خطة ٢٠٠٦/٢٠١٠ نحو ٤,٧ مليار جنيه ما يقرب من ٢٢٪ من إجمالي الاستثمارات الكلية لأنشطة الخدمات والمناخ العامة.

وأن الأمل يبقى للفقراء في الاستفادة من مجانية التعليم وأعاضا هم من الصعوبات المصرية كلياً أو جزئياً حتى تبقى معدلات إلحاق أبناءهم بالتعليم مرتفعة أسوة بالأغنياء والطبقات الوسطى في المجتمع، وهنا يتوقف على مدى استمرارية هذا الدعم الاجتماعي الهام من قبل الدولة في مجاليه التعليم.

المجال الصحي: تعمل الدولة على توفير الرعاية الصحية المتكاملة للمواطنين لتكوين لهم صفة نسوية وجسمية سليمة تعينهم في العمل والإنتاج وتحقيق أهداف التنمية والتنمية بصفة أفضل وقد شهدت السنوات الأخيرة تحسناً ملحوظاً في خدمات الرعاية الصحية في مصر على الرغم من انتشار بعض الأمراض المنوطة والمزمنة، وهم هذه المؤشرات انخفاض عدد الوفيات في الأطفال الرضع والأطفال من سن الخامسة وزيادة معدلات التعليم ضد أمراض الشلل والحصبة والتيتانوس، وانخفاض معدلات وفيات الأمهات وتزايد الأقبالي على وسائل تنظيم الأسرة وقد استنفدت الطبقات الفقيرة من الرعاية الصحية وبخاصة من التمتعيمات المجانية ضد أمراض الأطفال والشلل وتطور الخدمات الصحية من حيث زيادة المستشفيات العامة ٢٥٣ عام ٢٠٠٢ إلى ٢٨١ عام ٢٠٠٦/٢٠١٠ وزيادة عدد الأسرة من ١٤١ ألف سرير عام ٢٠٠٢ إلى ١٧٠ ألف سرير ٢٠٠٥/٢٠٠٦ وكذلك ارتفاع معدلات العمر المتوقع من ٦٥ عام ٢٠٠٠ إلى ٦٨ عام ٢٠٠٦ وللذكور والإناث من ٦٨ إلى ٦٩ لنسب الأعمار وزيادة عدد المتقدين من التأمين الصحي ليصل إلى ٢٨,٧ عام ٢٠٠٦ كما يتضمن برنامج الرعاية الاجتماعية للخدمات الصحية وخدمات المستشفيات العامة والكبرى وخدمات الوحدات الصحية المراكز الطبية وتقدر استثماراتها الموجهة لتأمين البرنامج بنحو ٩٩٢ مليون جنيه، بالإضافة إلى ١٢٤ مليون جنيه كمددات تنظيم الأسرة والصحة الإنجابية ولتأمين الرعاية الصحية المجانية، وتقدر استثمارات القطاع الصحي في خطة التنمية ٢٠٠٦/٢٠١٠ بنحو ٢,٨ مليار جنيه منها ١,١ مليار استثماراً تقوم بتفديدها وزارة الصحة وهي ما يعادل ٤٠٪ من غير الاستثمارات المخصصة لهذا القطاع وتقوم الدولة بتفديده برنامج للخدمات الصحية المجانية للتأمين الصحي من خلال الجمعيات الأهلية، وإنشاء صندوق خاص بالمرأة التي تدبر مشروعات متناهية الصغر أو صغيرة أو متوسطة.

ولرغم من تميز مصر في مجال الصحة عن غيرها من كثير من البلدان إلا أنه لا بد أن ذلك لا ينسب بالكلية للصحة للسكان الذين يتحدر أغلبهم من الطبقات الفقيرة والوسطى الذين يعانون من عدم حصولهم على الخدمات الطبية المجانية الكافية وانتشار العديد من الأمراض بسبب ارتفاع تكاليف العلاج والدواء في مصر، وانخفاض مستوى الخدمات الصحية والحكومية، مقارنة بالخدمات الصحية للقطاع الخاص (مدفوعة الأجر)، وفي مجال دعم

- وهي دفعة تعويض واجبة حسب إحصاء الخسائر وفي حالة الوفاة، في الحوادث السيارات مثلاً يصرف لكل متوفي ٥٠٠٠ جنيه، وللصالح حسب ما يتقرر له من علاج ونوع الإصابة.

- معاش المرضي والمعايدين، ويصرف لأصحاب الأمراض المزمنة بعد عرضهم على اللجان الطبية المتخصصة وهم في الغالب الذين لا يستطيعون بيع عملهم ويصرف شهرياً بنسب المعدلات السابقة ويتوقف في حالة الشفاء من المرض أو العاقبة ويحدد حسب نسبة الإعفاء أو المعجز.

- ويهدف الدعم المباشر (التقدي) إلى مكافحة الفقر وتقليل فجوة الدخل بين الفقراء والأغنياء، وهو وسيلة هامة في إعادة التوزيع في المجتمع ويجب أن توسع فيه الدولة حماية للفقراء والمحتاجين وإيجاد دخل قليل يواظبون به الحياة المعيشية الصعبة في ظل تزايد غلاء الأسعار، وبخاصة مع مزاحمة الأغنياء للفقراء في الدعم المعيني (غير المباشر) هنا وتوصي خطة عام ٢٠٠٦/٢٠١٠ بنائية خاصة بالفئات الاجتماعية المتدنية المدخلية وتستهدف خفض نسبة السكان تحت خط الفقر من ٢٠٪ إلى ١٨٪ محدداً لتلوم بها إلى نسبة ١٠٪ مع نهاية الخطة الخمسية السادسة في عام ٢٠١١/٢٠١٢ مع توفير أسعار مدعومة للضرر للسكان ذات الدخل المنخفض من السلع والخدمات الأساسية، والتوسع في شبكة الضمان الاجتماعي لتشملهم بالخدمات التأمينية ضد المرض أو المعجز أو البطالة (٥٣) ومضاعفة أعداد الأسر المستفيدة لتصل إلى مليون أسرة مع الاسترشاد بمؤشرات التنمية البشرية في تحديد الفئات المستهدفة وتوزيعها الجغرافي.

وهكذا توفير إقرار مسير للأسر الصغيرة محول من بنك الاستثمار القومي وقدره ١٠٥ مليون جنيه عام ٢٠٠٦/٢٠١١ وتأكيداً لحرص الدولة على توفير الرعاية الاجتماعية للفقراء تم استحداث وزارة التضامن الاجتماعي وضم إليها الشؤون.

برامج الدعم غير المباشر (العيني) (٥٤)

تقوم الحكومة بدعم بعض السلع والخدمات الهامة والاجتماعية والضرورية للمجتمع من خلال توفير هذه السلع وذلك الخدمات للمستفيدين بأسعار أقل من أسعار السوق، وتقوم به إما عن طريق القطاع الحكومي أو القطاع الخاص وفي حالة الأخير تقوم الدولة بنصف الفرق بين السعر في السوق والسعر المقدمة به السلعة أو الخدمة، وتقتصد من وراء ذلك تحسين مستوى المعيشة لأفراد المجتمع وتحقيق الرفاهية، وتوفير السلع والخدمات الضرورية والأساسية للمجتمع وبخاصة الفقراء الذين في الغالب تقوم الدولة بتقديم هذه الخدمات إليهم مجاناً، بعد محاولة التعرف عليهم أولاً ومن أمثلة الدعم العيني: مواصلة الدولة دعم التعليم والصحة والتدريب والصرف والري والطرق والكباري والمياه والكهرباء، والطفلة، وسلع تموينية ورئيسية لفقراء الشعب المصري، مثل الدقيق وزيت العيش والزيت والسكر والشاي والأرز، وأن كانت الدولة تريد جدياً تخلص من دعم السلع التموينية ما عدا زيت العيش، وأبقت على الدعم الإضافي الموجه إلى الفقراء على بعض هذه السلع عن طريق البطاقات التموينية مثل الزيت والشاي والأرز والسكر والهام الماضي كانت تصاف الجالات المكونة من العدس والسملي التنباتي (٥٤).

ويمكن عرض بعض مجالات الدعم العيني والتي أهمها، - مجال الغذاء، والتعليم والصحة والتعرف على مدى فاعلية دور الدولة في دعم الفقراء من خلال هذه البرامج الاجتماعية الهامة.

- الغذاء: استمرت الحكومة منذ الثورة وحتى الآن في نظام دعم الخبز البلدي وزيادته مع تحسين نوعية الخبز وزيادة منافذ البيع وقدرت قيمة دعم الخبز البلدي في خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة ٢٠٠٦/٢٠١٠ إلى ٧,٨ مليار جنيه (٥٥) من إجمالي الدعم.

- دعم التعليم: استمرت الدولة منذ ثورة يوليو على الدعم الحالي، مع تحديث نظام التسجيل بالبطاقات التموينية، وتعميم تطبيق نظام بطاقة الضمان الاجتماعي، وزيادة عدد المتاجر التموينية الحكومية خاصة في الوجه القبلي، مع وضع نظام مراقبة شاملة للخدمة المجرة بالبطاقات التموينية وفقاً للاحتياجات الفعلية للفئات الفقيرة، إلا أن ما سبق ذكره من تقلص دعم هذه البرامج الغذائية الهامة في الدعم يجعل من الصعب حصول جميع الأفراد في مصر على الحد الأدنى الضروري من الغذاء وبخاصة الفقراء، بسبب انخفاض البروتين في الغذاء، مع استبعاد سلع بروتينية ونشوية من الدعم

الدولة لتسليم والخدمات الاجتماعية والبرامج المدة لذلك يمكن ملاحظة-
لم تلتزم الدولة بتغطية الخدمات العلاجية الشاملة للفقر (٥٩) في
حين كانت التغطية العلاجية الشاملة منذ أول الستينيات دون مقابل وساعد
على ذلك التوسع في إنشاء المستشفيات ومراكز العلاج الخاص منذ إعلان
سياسة الانفتاح وحتى الآن.

تحول بعض الخدمات التي كانت تديرها الحكومة إلى القطاع الخاص
مثل مشروعات الطرق والاتصالات، وفي مجال السلع الرئيسية مثل الاسمنت
وحديد التسليح. والتفكير الآن في مياه الشرب يوم تم تقلصت مجال
الخدمات الحكومية وتحولت إلى الخدمات مقرونة بتحقيق إيرادات مالية أو
ربح سواء كانت خدمات مرافقية كمياه الشرب والصرف الصحي والطرق... الخ
أو في التعليم والصحة

أدى توسع التعليم الخاص وتدنّي خدمات التعليم العام، مما وضع
مجانبة التعليم على المحك وخاصة بالنسبة للطبقات الفقيرة والغير قادرة
على التعليم الخاص وبالتالي من تقلصت نسب التعليم في جملة
الاستثمارات العامة إلى ٣,٧٪ طبقاً للخطوة الخمسية المنتهية في ٢٠٠٢/٢٠٠١
مقارنةً بـ ٧,٧٪ في الخطوة الخمسية الثالثة المنتهية ١٩٩٦/١٩٩٧ (٦٠) وأن أغلب
النسب المتبقية للتعليم العالي من الأسر المتوسطة والغنية، وذلك لانخفاض درجات
الطبية الفقراء، بسبب عدم قدرتهم على دفع مصروفات النورس التعليمية
الكبيرة، والتي أفستت مجانبة التعليم في مصر، بحيث أصبح ٨٠٪ من الطلبة
الفقراء لا يستطيعون الالتحاق بالجامعات، وأصبحت كليات القمة في أماكن
الطبقة الغنية سهولة على حساب الفقراء مما يجعل الدعم الحكومي
للتعليم الجامعي يتحرك في صالح الطبقات الغنية والوسطى دون الطبقات
الفقيرة في المجتمع (٦١) ويصنف عامة يمكن القول أن الأنفاق الحكومية على
الخدمات الاجتماعية في جملة ٦٦٪ بعد أقل من المتوسط العام للإلتحاق في
الدول النامية وأقل بكثير من الأنفاق في الدول المتقدمة (٦٢) حيث وصل في
السويد إلى ٦٦,٤٪ والدانمارك ٦١,١٪ وبريطانيا ٤٢,٥٪ من إجمالي الناتج
المحلي.

٢. التحديات التي تواجه البور الاجتماعي

١.٥ - تراجع دور الدولة في الأنفاق العام

بدا من أول الستينيات من القرن الماضي، حدثت تطورات عالمية ووجت
لنسيان النظام الرأسمالي الحر، خاصة بعد انهيار الاتحاد السوفيتي
السابق وتحول دول أوروبا الشرقية التي تروى في فلكه إلى تبني هذا النظام
وتبني سياسة الخصخصة علانية وإفتراد أمريكا بإدارة الاقتصاد العالي في ظل
ما يسمى بالعولمة (Globalization) واعتبار الرأسمالية نظرية كونيّة قابلة
للتطبيق في كل مكان وإن في النظام الحر خلاص للدول النامية من مشاكل
التسليم، والتي حققت نتائج سلبية في أدائها الاقتصادي والاجتماعي تمثل
في تدور معدلات النمو وازدياد عجز الموازنات العامة وارتفاع معدلات البطالة
وانخفاض (الركود التصحيحي) وتناقص الاستثمارات الجديدة نتيجة ادياد
دور الدولة الانقضي، مما يتطلب تراجع في دور الدولة وعدم التدخل
الحكومي وترك الأمور لقوى السوق وقد أخذ هذا التحدي العالمي لتدخل
الدولة في البور الاجتماعي ليس في مصر فقط بل في سائر الدول النامية
تقريباً، من حيث تقديم أولويات جديدة للبور الدولة عن أولويات إعادة
التوزيع مما أثر على سياسة الأنفاق العام واتجاهاته، وتراجع الاستثمارات
العامة مقارنة بالاستثمارات الخاصة مما أدى إلى إعادة النظر في الأنفاق
العام والدعم.

٢ - أثر الأنفاق العام وأهميته على مستوى معيشة الفقراء

يتوقف حجم الأنفاق العام على قدرة الدولة في الحصول على إيرادات
عامة تقطنها من الأنفاق وكذلك على مستوى النشاط الاقتصادي وكذلك
على قيمة النفوذ ارتفاعاً وانخفاضاً، ويرى البعض ضرورة الحد من الأنفاق
العام ليكون نسبة معينة من الدخل القومي (٢٥) أو (٢٢)٪ باعتباره أنفاق
استهلاكي، ومن باب الحرص على تشجيع الأرباح وعدم منافسة القطاع
الخاص (٢٣) لأن أن هذه النسبة المقترحة تحكمية ولا تقوم على أساس علمي
سليم، وأن التقلبات العامة جزء كبير منها يذهب إلى الاستثمارات العامة لبناء
مدارس ومستشفيات وإنشاء طرق وممر ترع لري والتوسع في إنشاء محطات
لمياه الشرب والكهرباء والطاقة... الخ

وسمى المشاريع التي بحجم عنها القطاع الخاص بسبب ضخامة رأس المال

أو قلة العائد على الاستثمار خاصة في البلاد الاشتراكية والنامية، فضلاً عن
أن النفقات العامة الاستهلاكية تحدث آثاراً إيجابية على كل من الدخل
الفردى والإنتاج مما يساهم بصفة عامة في التنمية كما سبق توضيحه.

٢.٥ - تحديد الفئات الأتوي بالرعاية (الفقراء) وترشيدهم

ذلك لترشيدهم الدعم والتعرف على مستحققيه (المستهدفون) الفقراء حتى
يصل الدعم إلى من يستحقه وبالمثل ويحقق الهدف من السياسة
الاجتماعية للدولة في دعم الفقراء.
وقد تار الجدل في الآونة الأخيرة حول الدعم والمستفيدين منه باعتبار
انفاقاً حكومياً يمثل نسبة كبيرة. أخذت في التزايد من الأنفاق العام الإجمالي
في مصر - واستثنى تحفيضه أو إغاده أو ترشيده ويري أن من الضروري الالتقاء
على الدعم ومحاولة ترشيده حماية للفقراء ودعمهم في المجتمع في ظل تدني
الدخل لعالية الشعب المصري. وأن أنسب الطرق للوصول إلى ترشيده الدعم هي

١ - تحديد الفئات الفقيرة المطلوب دعمها والطريقة الأفضل لدعمها -

واستناداً إلى خط الفقر - دولار واحد في اليوم - فإن كل فرد يكون دخله أقل
من دولار في اليوم يدخل ضمن أعداد المستهدفين في مصر. وكما تم
الاجتماعي، والمآمل أواقع الفقراء في مصر بحجم لا يتشاكل فئة واحدة
متجانسة وأنهم لا يوجدون في مكان واحد (جغرافياً) وإنما ينقسمون إلى عدة
فئات تتميز كل فئة بخصائص معينة ويرجع فقرها إلى سبب معين، وكما تم
التعرف على هذه الخصائص وتلك الأسباب، كلما أمكن وضع سياسات
اجتماعية كفيلة بالتصدي لمشكلة الفقر في مصر ورفع مستوى معيشة
الفقراء إلى المستوى الذي يمكنهم من إشباع حاجاتهم الأساسية ويضمن لهم
مستوى معيشة كريمة.

٢.٥ - الفلاحون المعدومون: وهما أكثر أفراد المجتمع الريفي بؤساً ولا
يستطيعون استئجار الأرض ولا يملكون سوى بيع قوة عملهم كعمال زراعيين
أو عمال ترحيل ونسبة الأسر المعدومة في الريف من إجمالي عدد الأسر
في الريف المصري إلى حوالي ٤٥٪ مع بداية ثورة ١٩٥٢ (٦٤) وانخفضت إلى
٣٠٪ ثم أخذت في الارتفاع بعد السياسات من ازدياد ارتفاع لعمد أعلى لثلاث
مرات. وهي تعمل بطريقة موسمية في أيام جني المحاصيل الزراعية وتظل في
بطالة سائرة على السنة والطريقة الأمثل لتعظيم دعم هذه الفئة، هي
الدعم المباشر، ويكون عن طريق ضمهم إلى فئات الضمان الاجتماعي ذات
العائد الشهري وذلك لاسرة تمتلك كل من ستة فواير أرض زراعية.

الدعم غير المباشر، ويكون بإعطاء كل أسرة بطاقة ضمان اجتماعي (١)
بصرف السلع والحصول على الخدمات الاجتماعية مجاناً مثل السلع
الغذائية وخدمات التعليم والصحة وبعض الخدمات الترشيحية القليلة
(الكلمات) وتوزيع جزء من الأراضي المستصلحة عليهم مجاناً (سياسة إعادة
التوزيع).

٢.٥ - الفلاحون محدودي الدخل -

وهذه الفئة تمثل السود الأعظم من الأسر الموجودة في الريف المصري،
ويتركز دخلها الشهري على الفقر أو اعلي بقليل، أو أقل بقليل. وهذه الفئة
تمتلك من نصف إلى أرض إلى ثلاث أقدنة وهم غالباً لا يستطيعون آخرين
في العمل - الفئة الأكبر لا تستمدح آخرين - والطريقة الأفضل لدعم هذه
الفئة هي الدعم غير المباشر : عن طريق تخفيض أسعار الخدمات والسلع
الأساسية عن طريق بطاقة ضمان اجتماعي (ب).

وكذلك مواصلة دعم للمحاصيل والأسمدة والمبيدات والبذور المستخدمة في
الزراعة لتستفيد منها هذه الفئة من محمولي الدخل في الريف.

٣.٢.٥ - العمال والمعلمون في القطاع الغير رسمي: وتتوزع هذه الفئات
بعدم ثبات الحال ويصعب التعرف على متوسط دخل هؤلاء إلا أنه ضئيل
ويصل أقل من خط الفقر وأن القطاع غير الرسمي يمثل مجموعة كبيرة
ومتنوعة من طرابع المجتمع، والتي لا تجد العمل الرسمي أو لا تقدر عليه
لظروف خاصة، مالية أو صحية، وقد وصل عدد المشتغلين في حوالي ٥ مليون
وهم يمثلون ٨٨٪ من جملة المشتغلين في القطاع الخاص المصري (٦٥)
والطريقة الأمثل لتفعيل وترشيده دعم هذه الفئات هي:

الدولي من الفقر قد تكون أقل من الواقع المصري.

٢-٧-٥ - ظاهرة سحائين الشوارع، وهو فئة يصعب الحكم عليها بأنهم يمثلون طبقية من الفقراء في مصر ولكن الكثير منهم يجعل من الشحانة مهنة أكثر منها عوذاً وفقروهم في تزايد مستمر في شوارع الدولة شمالاً وجنوباً وشرقاً وغرباً، ويعدلون صوة غير واقعية للمجتمع المصري، وخاصة لمن يأتي زائراً إلى خارج الشوارع البعض يمكن أن يضع الدولة المصرية في تصنيف الدول التي يوجد بها ظاهرة الجوع ولكن هذا متاف للواقع فإن ولله الحمد لم تحت في الدولة أي ظاهرة جوع وفقير متقع، بسبب جهود الدولة من ناحية وجهود المجتمع من ناحية أخرى في مكافحة هذا النوع من الفقر في دولة غالبية شعبها مسلم وعلية أن للمحتاجين والفقراء حق في أموالهم قبل حقوقهم على الدولة إلا أن على الدولة توسيع نطاق الاستهداف في البرامج الاجتماعية لدعم الفقراء كما سبق ذكره كما يكفل اختفاء هذه الظاهرة من شوارع الدولة.

الخاتمة، وفي ختام البحث نعرض لأهم النتائج والتوصيات على النحو التالي:-

النتائج:

- أن دور الدولة الاجتماعي قوي ومتواصل رغم كل التحديات التي تواجهه في الواقع المصري، وإن التراجع في المستوى والحجم الذي كان عليه في الستينيات يرجع إلى سياسات وضغوط عالمية أدت إلى تبني التحول الاقتصادي في عهد مصري معظم دول العالم (١٩) تقريباً بسبب قطاعات النخبة الحاكمة بالتراجع عن التوسع في الدور الاجتماعي للدولة وأن هذا الدور بالرغم من ذلك أدى إلى مكافحة الفقر المتقع (ظاهرة الجوع) وبكيفية أنه لم تحتد في تقارير عالمية أو محلية عن الجوع في مصر، مما ظهر سحائين الشوارع، فهي ظاهرة مرضية أكثر منها اجتماعية تتصل بالجوع وهي ليست دليل على وجود الجوع في مصر وإن كان هناك حراك اجتماعي تجاه تزايد الفقر بعد الثورة في مصر.

- أما الفقر المتوسطي و ظاهرة تحت بها كل دول العالم الثالث في بعض أدبيات التعريف بها (دول العالم الثالث الفقيرة) فإن الدولة المصرية قطعت شوطاً في التخفيف من حدة هذا النوع من الفقر ليصل إلى ١٨ % في ٢٠٠٦/٢٠٠٧.

- أما في مجال التشغيل والتوظيف فلم تستطع الدولة حتى الآن أن تضع برنامجاً واضحاً ومحدداً للتشغيل بدلاً من الالتزام السابق من قبل القوي العاملة مع ضرورة ذلك تزايد أعداد المواطنين بسبب زيادة أعداد الخريجين الذين يصل عددهم إلى ما يقرب من ٥٠٠ ألف خريج بالإضافة إلى الأعداد المتراكمة من السنوات السابقة ومن فقدوا وظائفهم بسبب السياسات الجديدة، كما توصل البحث إلى:-

- أهمية مواصلة البحث المباشر من أجل رفع مستوى معيشة الفقراء وأن دعم الصلح العامة أيضاً وسيلة لتحقيق العدالة الاجتماعية وتوفير الرفاهية للمواطنين وأن كان الأغنياء يستفيدون منه.

- وثبتت صحة الفرض القائل بأن الأغنياء يشاؤون بشاركون الفقراء في الدعم، بل يكونوا أكثر استفادة منه كما هو الحال في التعليم وغيره من السلع والخدمات، والمواد البترولية وكلها في الدعم الغير مباشر.

- أما الدعم المباشر فهو يجب إلى الفقراء ولكن ينقصه زيادة نطاق الاستهداف كما سبق بيانه في البحث.

- وعن فرضية تأثير السياسات الليبرالية (الخارجية) على دور الدولة الاجتماعي فقد ثبت صحة هذا الفرض الهام أيضاً وتأثيرها على حجم الدور الاجتماعي القدر له (بالسلب).

التوصيات: يوصي الباحث -

- بأهمية زيادة نطاق الاستهداف للضمان المعيرة في مصر وذلك من خلال وضع برنامج اجتماعي مناصر للضمان ويتبنى ما تم تقديمه من المقترحات في ترشيد وتفعيل الدعم لهذه الفئات من أجل الارتقاء ببنوعية الخدمات

والصالح العامة ويساعد على إعادة التوزيع العادل للملكية العامة على كافة فئات الشعب المصري وذلك في حدود القدرة المالية للدولة ويكون على أولويات هذا البرنامج دعم الفقراء، والتعليم والصحة ومياه الشرب وأن تلتمز الدولة بتغطية هذه الخدمات مجاناً للفقراء.

إذا كان من غير الواقعي أن يلزم الدستور الدولة بتوفير العمل

١- الدعم المباشر: عن طريق إعطاء هذه الفئات قروض صغيرة ميسرة المدفع مع تسهيل الضمانات اللازمة للحصول على القرض.

المع مع تسهيل الضمانات اللازمة للحصول على القرض. دفع مع تسهيل الضمانات اللازمة للحصول على القرض. دفع مع تسهيل الضمانات اللازمة للحصول على القرض. دفع مع تسهيل الضمانات اللازمة للحصول على القرض.

٢-٥-٢ - عمال وموظفي الحكومة وهم في الغالب يمثلون أكثر من شريحة وضمن هنا تقصد بالشريحة الدنيا والوسطى في الطبقة العاملة في الدولة وأن الشريحة الدنيا من العمال في الغالب لا يصل رواتبهم (دخلهم) الشهري خط الفقر وهم في حاجة إلى بطاقة الضمان (١) والشريحة الوسطى هم في حاجة إلى بطاقة الضمان (ب) حيث يتعدى دخلهم خط الفقر بقليل حتى لا يلجئون إلى الانحراف والفساد الإداري الذي نقشي في الجهاز الإداري الحكومي بسبب محدودية الدخل وزيادة نفقات المعيشة وأن من أفضل أساليب دعم هؤلاء هو العمل على تحسين الرواتب والأجور في الحكومة حتى يمكن رفع مستوي أداء الخدمات الحكومية.

٢-٥-٣ - خريجي النظام التعليمي، تزايد أعداد الخريجين حتى وصل مع بداية ٢٠٠٦ إلى ٣,٦ مليون خريج (١٦) وتزايد البطالة بين الخريجين بسبب توقف الدولة والقطاع العام عن الاستمرار في الالتزام بتعيينهم ولذلك ارتفعت البطالة إلى ٢١,٢ % في الثمانينيات والتسعينيات وكذلك في المراحل المتوسطة والتي كانت مصدر عملها هو القطاع العام وازدادت أكثر في الإناث حيث انخفضت نسبة الإعانات الإناث من جملة الإناث في المجتمع مع بداية التسعينيات إلى ١١ % من مياها (١٧) والطريقة الأفضل لتعديل دعم هؤلاء.

الدعم المباشر، وذلك بصرف معاش بطالة مؤقتة لكل خريج يقرر الباحث أن توفر الموارد المالية له من خلال المصروفات المراسية (سنوات التعليم) وتوضع في حساب صندوق خاص بذلك يتقدم بالمصرف ومعه ما يثبت أنه بحت من العمل وله يحدد وأن يكون هذا المعاش مبروفاً وفق الفقر (دولاً) عن اليوم الواحد) ومؤقتة لحين الحصول على العمل، وكذلك محاولة النزج بهم في الأعمال والتجارة عن طريق القروض الميسرة للمشروعات الإنتاجية أو التجارية الصغيرة والتي تتناسب مع نوعية الخريج وكفاءته، وصل دورات تدريبية تحويلية حسب احتياجه سوق العمل أيضاً على أن تكون مجانية تتحملها الحكومة، وللاحظ هنا أن هذه الفئة سبب انضمامها إلى الفقراء من وجهة نظر الباحث هو عدم حصولها على عمل يتولد منه الدخل وفي حالة توفير فرص العمل فإن هذه الفئة يتم رفعها من الفئات الصغيرة المحتاجة إلى دعم الدولة الاجتماعي.

٢-٥-٦ - **فاقد العمل بسبب الخصخصة،**

في القطاع العام وقطاع الأعمال العام في مصر حيث تلاحظ أن هذه الفئة جاءت بسبب سياسات التحول الاقتصادي حيث فلة عدد الشركات العامة والنشائي عدد العاملين فيها والذي تنقص بما يعادل ٨٨ (١٨) الفصل طريقة لدعم هؤلاء في تصنيفهم إلى فئات للتعرف على من يستحق الدعم الاجتماعي منهم مثل:

مجموعة حصلت على تعويض ترك العمل وعلى معاش التأمينات الاجتماعية (مجموعة ١).

مجموعة أجبرت مبكراً على ترك العمل دون الحصول على تعويض أو معاش لفترة سنوات العمل (مجموعة ٢).

مجموعة تركت العمل وحصلت على تعويض مناسب دون صرف معاش التأمينات الاجتماعية لعدم استيفاء سنوات الصرف (مجموعة ٣)

وتكون الطريقة هي أن (المجموعة ٢) هي الأولى بالرعاية والدعم الاجتماعي أو إعادة تأهيلها للعمل مرة أخرى بمساعدة الحكومة مع

الاستمرار في صرف معاش البطالة حتى الالتحاق بالعمل مع الاحتفاظ ببطاقة الضمان (٢)

- الفئات السابق حصرها في برنامج الضمان الاجتماعي الحكومي من الأرقام والأيتام ... الخ.

يتضح من سبق أن الفقراء في مصر كثيرون وينحدرون من أكثر من طبقة ويشكلون أكثر من فئة ولا يوجدون في مكان واحد فهم في الريف والحضر والعديد والوجه البحري والدلتا وكل ربوع الدولة، فلهذا فدر ذلك

لاندخل وخط الفقر الوارد في الدراسة وأن نسبة ٤٠ % التي ذكرها تقرير البنك

لجميع فإن المفضل التزام الدولة بصرف معاش بطانة من خلال وضع نظام لتأمين ضد البطالة على أن تخصص موارد المالية من خلال المصروفات الدراسية أثناء التعليم لحساب صندوق خاص لإعانة البطالة، وخاصة مع إلغاء إلزام الدولة بتعيين الخريجون.

- أن تبني الدولة العملية الإنتاجية في مجالات محدودة تحقق إيرادات دون أن تحملها أعباء وتساعد في إيجاد موارد مالية تؤل إلى الموازنة العامة بجانب الإيرادات العامة الأخرى.

- أن تشجع الدولة القطاع الخاص والمجتمع المدني في مشاركتها في وضع وتنفيذ البرامج الاجتماعية لدعم الفقراء في التعليم من أجل الدولة في خصخصة مياه الشرب أو المواصلات العامة كالسكة الحديد من أجل الفقراء في المجتمع وحتى لا تضيق أعباء جديدة عليهم.

المراجع:

- ١- إبراهيم العيسوي، تطوير توزيع الدخل وأحوال الفقراء في مصر، مصر المعاصرة العدد ١٣٨٠، القاهرة، ١٩٨٠.
- ٢- أحمد عبد الله الصمان، توزيع الدخل القومي في مصر ١٩٥٢-١٩٨٥، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ١٩٨٥.
- ٣- د. أسامة الخرافي، حرب ثورة يوليو وإعادة تشكيل النخبة السياسية في مصر، د. إبراهيم مسفر وآخرون، ثورة يوليو قضايا الحاضر وتحديات المستقبل، دار المستقبل العربي، ط١، القاهرة، ١٩٧٧.
- ٤- السيد عبد المولى، المالية العامة داخل الفكر العربي القاهري، د. ت. الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، نشرة خريجي الجامعات والمعاهد العالية، حتى نهاية ١٩٩٩ أغسطس ٢٠٠٠.
- ٥- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، التعداد الاقتصادي لجمهورية مصر العربية، ١٩٩٦/٩٦ ديسمبر ١٩٩٦.
- ٦- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، الكتاب الإحصائي السنوي أعوام ١٩٩٠، ١٩٩٦، ١٩٩٦، ١٩٩٦.
- ٧- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، النشرة السنوية لبحث العمالة بالعينة، ١٩٩٧.
- ٨- البنك الدولي، تقرير عن الفقر في العالم، ٢٠٠٦.
- ٩- البنك الأهلي المصري، النشرة الاقتصادية، المجلد التاسع والأربعون، العدد السادس، ١٩٩٦.
- ١٠- الأمم المتحدة، البرنامج الإنمائي، تقرير التنمية البشرية، ١٩٩٧.
- ١١- الأمم المتحدة، البرنامج الإنمائي، تقرير التنمية البشرية، ٢٠٠٥.
- ١٢- السيد بسين (إشراف)، الثورة والتغيير الاجتماعي، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام، القاهرة، ١٩٧٧.
- ١٣- الإمام محمد عبده، الأعمال الكاملة، دراسة وتحقيق د. محمد عمارة، طبعه القاهرة، ١٩٨٢.
- ١٤- الأهرام الاقتصادي، العدد ٢٠٢٨، ١١/١١/٢٠٠٧.
- ١٥- جورج هسبان، تطور الفكر السياسي، الكتاب الخامس، ترجمة د. راشد البراوي، دار المعارف، القاهرة، ١٩٧١.
- ١٦- جون ستوروت ميل، الحرية، ترجمة د. عبد الكريم أحمد، مؤسسة سجل العرب، ١٩٦٦.
- ١٧- د. حازم الببلاوي، محنة الاقتصاد والاقتصاديين، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٩٩.
- ١٨- د. حازم الببلاوي، دور الدولة في الاقتصاد، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٩٩.
- ١٩- جمهورية مصر العربية، مجمع اللغة العربية، طبعه وزارة التربية والتعليم، ١٤٢٧هـ/ ٢٠٠٦.
- ٢٠- د. مرسى تكي، في وداع القرن العشرين، دار المستقبل العربي، القاهرة، ١٩٩٩.
- ٢١- د. سعد الدين إبراهيم، المشروع الاجتماعي لثورة يوليو في د. إبراهيم مسفر وآخرون، ثورة يوليو قضايا الحاضر وتحديات المستقبل، دار المستقبل العربي، ط١، القاهرة، ١٩٧٧.
- ٢٢- سمير أمين وفراسواتان، مناهضة العولمة، ترجمة سيد الطويل، مكتبة

ميدوني، القاهرة، ٢٠٠٤.

١٩- شريف دوزار، الدولة والسوق، دروس في التسعينيات، الأهرام، ٢٠٠٧/٨/٢٣.

د. محمد صمارة، قاموس المصطلحات الاقتصادية في الحضارة

الإسلامية، طبعه القاهرة، ١٩٩٣.

والتعليم، ١٤٢٧هـ/ ٢٠٠٦.

٢٠- د. عادل غنيم، النموذج الرسمي لرأسمالية الدولة التابعة، دار المستقبل العربي، القاهرة، ١٩٨٨.

٢١- د. هادي عبد المقصود، سيادتي الإدارة العامة، النظام الإداري في

الإسلام، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، ١٤١١هـ، ١٩٩١.

٢٢- محبوب الحق، ستار الفقر، خيارات أمام العالم الثالث، ترجمة أحمد

فؤاد، بليغ، الهيئة المصرية للكتاب، ط١، القاهرة، ١٩٩٧.

٢٣- محمود عبد الفضيل، التحولات الاقتصادية والاجتماعية في الريف

المصري ١٩٥٢-١٩٧٠، الهيئة المصرية للكتاب، القاهرة، ١٩٧٧.

٢٤- محمد حسين فيكل، خريف الفئتين، شركة الطبوعات للتوزيع

والنشر، ط١، بيروت، ١٤١٠هـ، ١٩٨٣.

٢٥- د. محمد عمارة، الإسلام والأمن الاجتماعي، دار

الشروق، القاهرة، ١٤١٠هـ، ١٩٩٦.

٢٦- د. ميرفت بدوي، دور الدولة في قطاع السلع الصامة والخدمات

الاجتماعية، دور الدولة في البيئة الاقتصادية العربية الجديدة، الكويت، ٥٠

أزار (مارس)، ١٩٩٧.

٢٧- معهد التخطيط القومي، تقرير التنمية البشرية ٢٠٠٥، اختيار

مستقبلنا، نحو عقد اجتماعي جديد، القاهرة، ٢٠٠٦.

٢٨- معهد التخطيط القومي، بحث التنمية الاقتصادية والاجتماعية

٢٠٠٦/٧/٢٠.

٢٩- معهد التخطيط القومي، سلسلة قضايا التخطيط، رقم (٩٦) الموازنة في

ضوء سياسة الإصلاح الاقتصادي، يونيو ١٩٩٥.

٣٠- نوريانا هيرتس، السيطرة الصامة، الرأسمالية العالمية دمّرت

الديمقراطية، ترجمة صفدي، مطابع سلسلة عالم المعرفة، الكويت، يناير ٢٠٠٧.

٣١- هانس بيتر مارتن وهارولد شومان، فسخ العولمة، ترجمة د. عدنان عباس

على سلسلة عالم المعرفة، الكويت، ١٩٩٨.

٣٢- وفيق أشرف، حسنة السياسات الصحية ومستقبل العلاج للشرائح

الاجتماعية المختلفة، ندوة الأبعاد الاجتماعية لسياسات الإصلاح

الاقتصادي، القاهرة، ١٩٩٤.

٣٣- د. يوسف القرضاوي، مشكلة الفقر وكيف عالجه الإسلام، دار

المعارف، بيروت، ١٩٧٦.

٣٤- د. يونس البطريق و د. عبد العزيز السوداني، اقتصاديات النشاط

الحكومي وتحليل قرارات الانفاق العامة، دار الجامعة للطباعة

والنشر، الإسكندرية، ١٩٩٦.

الأضية:

- 1) A.M.Tilmuss, Essayson The walfar state, London, 1963.
- 2) Ammohic-Elden et al, multusec otoral Geneval Equilibri- brium policy Model for Egypt, Cairo, 1978.
- 3) African development report, oxford univir-press, 1998.
- 4) M.L.Jofchie(ed), the state nations: constraints on Development in independent Africa ,Barkeley univ- of California press, 1997.
- 5) Marie Christain Aulas, state and ideology in republi- cation Egypt: 1952-1982, in: fred Holldy and hammaz alvi, (eds), state and ideology in the middle east and pakiston, Macmillan, Ltd, 1988.
- 6) OECD in figures 1997 national accounts, OECD in: David N.Hymman, 1999.

(٢٢) من أسباب الفقر الذاتي (الشخصي) فقر الجيلاء بأن يولد الشخص فقيراً لا يملك شي بالآثار أو يولد ناقصاً في القدرات بجانب الفقر المادي أو يفقد من يعوله وهو صغير (يصير يتيماً) بجانب ما سبق أو يتعرض لكثرة طمعية أو حروب تقهده كل ما يملك (افلاس) وهو في أمس الحاجة إلى الرعاية الاجتماعية لكي يستطيع مواصله العيش والحياة.

(٢٣) محبوب الحق، سنار الفقر، خيارات أمام العالم الثالث، ترجمة أحمد فؤاد بليغ، الهيئة المصرية للكتاب، ج2، القاهرة، ١٩٩٧، ص. ١٣١.

(٢٤) لا بالنظر إلى توزيع الدخل في مصر نجد أن ألفي ١٠٪ يملكون ٥٠٪ من إجمالي الدخل وأقل من ١٪ يملكون ٣٢٪ من إجمالي الدخل و ٣٠٪ الطبقة الوسطى لا يملكون سوى ١٨٪ من الدخل مما يعني وجود هجرة كبيرة بين الأغنياء والفقر في مصر.

(٢٥) البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، تقرير التنمية البشرية ١٩٩٧، الطبعة العربية، ص١٩٦ حيث قدر الفقر في أمريكا بما يعادل إنفاق ٢٠ دولار في اليوم الواحد بأسعار (١٩٨٩) مقارنة بدولار واحد لخط الفقر في الدول النامية بما يعادل (١٠) ضعف فجوة بين فقراء العالم.

(٢٦) سمير أمين فرانسوا أوتار مناهضة العولمة، ترجمة سعد الطويل، مكتبة مدبولي، القاهرة ٢٠٠٤، ص. ٢٣٧.

(٢٧) Development Human Report, NewYork, 2000, p.8- 42.

(28) البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، تقرير التنمية البشرية، ٢٠٠٥ م، ص. ٤٥.

(٢٩) د/إبراهيم العيسوي، تطوير توزيع الدخل وأحوال الفقراء في مصر، مجلة مصر المعاصرة، العدد ٣٨٠، القاهرة ١٩٨٠، ص. ٣٣٤.

(٣٠) M.L.I of chieted.), the state nations: constraints on de- velopment in independent Africa, Berkely univ- of diform a press, 1971 pp. 9-181.

(31) د/ أسامة الغزالي حرب، ثورة يوليو وإعادة تشكيل النخبة السياسية في مصر.

د/ إبراهيم صفار وأخرون، ثورة ٢٣ يوليو قضايا الحاضر وتحديات المستقبل، دار المستقبل العربي، ط١، القاهرة، ١٩٧٢.

(٣٢) د/ سعد الدين إبراهيم، المشروع الاجتماعي لشورة يوليو، في د/ إبراهيم صفار وأخرون، المرجع السابق، السيد يمين (إشراف)، الثورة والتغيير الاجتماعي، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام، القاهرة، ١٩٧٧.

(٣٣) شهدت بعض الدراسات أن ٤٣٪ من الأسر الفقيرة يعمل أوليها لحسابهم كانوا يستخدمون آخرين من لآوان نسبة الكبرى ٣٣٪ لا تستخدم آخرين يمين ٧٥٪ البقية من الأسر الفقيرة هي أسر يميل أربابها إجراء لدى الغير للمزيد انظر: د/ إبراهيم العيسوي، تطوير توزيع الدخل وأحوال الفقراء في مصر، مرجع سابق، ص. ٣٣٩.

(٣٤) Samir Radwan, Agrarain Reform and Rural Poverty, Egypt, 1952-1975, Geneva I LO, 1977, P.23

(35) د/ محمود عبدالفضيل، التحولات الاقتصادية والاجتماعية في الريف المصري ٥٢- ١٩٧٠، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٧٨، ص. ٨٠.

(٣٦) د/ حازم البيلوي، دور الدولة في الاقتصاد، مرجع سابق، ص. ١١.

(٣٧) محمد حسين هيكل، خريف الفضيلة، شركة المطبوعات للتوزيع والنشر، ط١، بيروت ١٤٠٣هـ ١٩٨٣، ص. ١٥٥.

(٣٨) د/ حازم البيلوي، محنة الاقتصاد والاقتصاديين، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٩٨، ص. ٢٤.

(٣٩) د. عدل غنيم، النموذج الرسمي لرواسية المولة التابعة دار المستقبل العربي، القاهرة، ١٩٨٦.

(٤٠) Marie chrain aulas, stste and Ideology in republi- cation Egypt:1952-1982, in:fred halldly and hammaz alvi, (eds), state and Ideolog in the middle east and pakistan, macmillan ltd,1988, p p. 133-166.

7) Samir Radwan, agrarain reform and rural poverty,Egypt,1952-1975, Geneva:ailo,1977.

8) UN. ESCEWA, structured Adjustmint and reform policies in Egypt: Economic and social implication, oct,1996.

9) UN. The development human report, NewYork, 2000.

الهوامش:

(١) د. حازم البيلوي دور الدولة في الاقتصاد، والهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٩٩، ص٣٠-٢٣.

OECD in figures 1997 National Accounts, OECD in: (٢) David N. Hyman, 1999, P.13.

(٣) شريف دولار، الدولة السوق، دروس التسعينات، الأهرام ٢٣، ٢٠٠٧/٨.

(٤) للمناش والعيشية، ما به قوام حياة الإنسان انظر د. محمد عمارة، قاموس المصطلحات الاقتصادية الإسلامية، مطبعة القاهرة، ١٩٩٣.

(٥) الإمام محمد عبيد، الأعمال الكاملة، دراسة وتحقيق د. محمد عمارة، ج. مطبعة القاهرة، ١٩٩٣، ص١٩٤.

(٦) كورينا هيريس، السيطرة الصليبية، الرأسمالية العالمية دمرت الديمقراطية، ترجمة صديق خطاب الكونت، سلسلة عالم المعرفة، فبراير ٢٠٠٧، ص. ٢٤٤.

(٧) د. محمد عمارة، الإسلام والأمن الاجتماعي، دار الشروق، القاهرة، ١٤١٨هـ/١٩٩٨، ص. ٢٦-٣٧.

(٨) للمزيد انظر: د. فؤاد عبد التعم احمد، مبادئ الإدارة العامة، النظام الإداري في الإسلام، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة، الإسكندرية ١٤١١هـ ١٩٩١، ص. ٢٧-٢٨.

د. محمد عمارة، الإسلام والأمن الاجتماعي، مرجع سابق، ص. ٥٣-٥٥.

(٩) د. محمد عمارة المرجع السابق.

(١٠) الإمام محمد عبيد، الأعمال الكاملة، دراسة وتحقيق د/ محمد عمارة، ج٥، مطبعة القاهرة، ١٩٩٣، ص١٩٤.

(١١) جون ستينوارت ميل، الحرية، ترجمة د/عبد الكريم احمد، مؤسسة سجل العرب، ١٩٦٦، ص. ٤٧.

(١٢) A.M.Ti fmusss, Essayson the walfarstate, Lon-(١٣) 1963, p.35-38.

(١٤) هنتجتون وتوماس ل فريد مان وأخرون في بلورة افكار العولمة والسياسات الليبرالية الجديدة حول العالم.

(١٥) هانس بيتر مارتن وهارلاد شومان، فيج العولمة، ترجمة د/عدنان عباس على، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، ١٩٩٨، ص. ١٠.

(١٥) انظر ج. سباين، تطور الفكر السياسي، الكتاب الخامس، ترجمة د. راشد البراوي، دار الفكر، القاهرة، ١٩٧٢، ص. ١١٢.

(١٦) وكما تفكك وسقط الاتحاد السوفيتي (سابقاً) يتبين البعض بقرب سقوط وتكسر الرأسمالية الموحدة في أمريكا والغرب.

(١٧) تنبى عن صدور مجموعة من الكتابات الهامة التي تطرح تصورا مختلفاً في أعقاب انتهاء الحرب الباردة بسقوط سور برلين وتكسر الاتحاد السوفيتي وانضداد أمريكا بقيادة العالم وأهمها: كلابا وهنتجتون عن تصادم الحضارات وإعادة تشكيل النظام العالمي وكتاب فوكوياما: نهاية التلويخ والإنسان الأخير وهي يعمتها تيشير بالتصاير الليبرالية والسوق الحرة "The End of History and The last man"

(17) معهد التخطيط القومي، تقرير التنمية البشرية ٢٠٠٥، اختياراً

ستقبلنا: نحو عقد اجتماعي جديد ص. ٤٢.

(١٨) البنك الدولي تقرير البنك عن الفقر في العالم ٢٠٠٦.

(١٩) مصر، تقرير التنمية البشرية، القاهرة، ٢٠٠٥، ص. ٤٥.

(٢٠) جمهورية مصر العربية، مجمع اللغة العربية، طبعة وزارة التربية والتعليم، ١٤٢٧هـ ٢٠٠٦ م، ص. ٤٧٧-٤٨٠.

(٢١) د جويس القرضاوي، مشكلة الفقر وكيف عالجاها الإسلام، دار العروبة طباعة والنشر، بيروت، ١٩٦٠، ص. ١٣، ٦.

(41) البيانات السابقة مأخوذة عن :

تقديرات أعدتها لجنة بريطانية في أوائل الخمسينيات.

تقديرات أعدها جهاز التخطيط للأسعار. يناير ١٩٧٥

تقديرات أعدتها لجنة البنك الدولي ١٩٧٩ لوكالة التخطيط

تقديرات محبوسة عن : Amr mohie- elden et al, mlitsecotoral: a general equiliprium policy model for Egypt. ca/uit technological planning program, cairo, 1978

(42) أحمد حمد الله السمان توزيع الدخل القومي في مصر ١٩٥٢-

١٩٨٠ رسالة دكتوراة غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة. ١٩٨٥

(43) د. حارم الببلاوي دور الدولة في الاقتصاد، مرجع سابق.

(44) المعهد القومي للتخطيط، مركز التوثيق والنشر، خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية لعام ٢٠٠٧/٢٠٠٦، العام الخامس الخطة الخمسية

(٢٠٠٢/٢٠٠٣، ٢٠٠٧/٢٠٠٦) ص ٢٥

(45) برنامج التشغيل والذي يهدف الى توليد الدخل الذي هو اساس قياس دخل الفقر

وبرنامج الضمان الاجتماعي لحدودي الدخل- برنامج تحسين مستوى المعيشة والخدمات وان خلا البرنامج من النص المباشر على مواصلة الدعم كونه مدرج في إطار الخطة الخمسية للتنمية في بند تمويل نشاطات اجتماعية لغرض تحديد البرنامج على ما هو موجود من خلال ما يعرف برشيد الدعم.

(46) استجابة لدعوة ومطالب العولة الاقتصادية واستخدام سياسات مالية منهية فغط لعلاج العجز في الموازنة وتراجع دور الدولة في الاقتصاد والمالية وتحول الملكية الى القطاع الخاص من خلال بيع الوحدات الانتاجية للدولة (القطاع العام).

(47) البنك المركزي المصري التقرير السنوي ١٩٩١/١٩٩٢، جدول ١٠/١

(48) جمهورية مصر العربية، معهد التخطيط القومي سلسلة قضايا التخطيط رقم (٩٦)، الموازنة العامة للدولة في ضوء سياسة الاصلاح الاقتصادي، يونيو ١٩٩٥ ص ١٤-١٥

(49) مما اضافت باحثين جدد عن العمل وزيادة الفقر في الريف بعد ان تحول الملاكين من أصحاب املاك الى اجراء بعد انهاء العلاقة الايجارية بين المالك والمستأجر التي كانت سائدة منذ اوائل الستينات.

(50) كان القطاع العام يتحمل الأعداد المزائدة للخريجين بعد القوي العامة انظر: د. رمزي ركي، في وداع القرن العشرين دار المستقبل العربي القاهرة، ١٩٩٩ ص ٢١٤

(51) د. سعيد النجار، تجديد النظام الاقتصادي والسياسي في مصر، دار الشروق، حل ١٤١٧هـ، ١٩٩٧ ص ٥٤

Un.escwa, structural adjustment and reform policies in Egypt: Economic and social implication, oct. 1996.

الجهز المركزي للتنمية والاقتصاد، الكتاب الاحصائي السنوي في اعام ١٩٩٠، ١٩٩١، ١٩٩٢، ١٩٩٣

النشرة السنوية لبحث المعاملة بالعملة، ١٩٩٧، ١٩٩٩، ص ٢

(44) د. رمزي ركي، في وداع القرن العشرين، مرجع سابق ص ٢٠٦

(50) معهد التخطيط القومي، الخطة الاقتصادية والاجتماعية للدولة ٢٠٠٧/٢٠٠٦، ص ٨٧

(51) د. يونس البطريق و د. عبد العزيز السداني، اقتصاديات النشاط الحكومي، تحليل لقرارات الاملاك العام، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع الاسكندرية، ١٩٩٦، ص ٢٠٤

(52) د. يونس البطريق و د. عبد العزيز السداني، مرجع سابق ص ٢٠٠، تقصد بذلك في الواقع العملي هناك كثيرون من كبار السن واصحاب الاملاك وغير المحتاجين، يحتالون على الدولة في صرف هذا النوع من المعاش مما يتطلب تدقيقاً في فحص المستندات القيمة للصرف مع البحث الميداني.

(53) معهد التخطيط القومي، خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية لعام ٢٠٠٧/٢٠٠٦، العام الخامس من الخطة الخمسية ٢٠٠٣/٢٠٠٢

٢٠٠٦/٢٠٠٧، ص ٨٦

(٥٤) وهو قيام الدولة بتزويد المواطنين بالقدرات بمعنى ان الشخص يحصل على تقنية جيدة ومعافي صحياً ومتعلم ويعيش في حرية وإقهاية وإذا اعتمدت هذه القدرات او ضعفت فإن هذا يؤدي إلى ما يسمى بفقر القدرات أوالفقر البشري.

(٥٤) التزمت الدولة في نهاية ٢٠٠٦ بدعم ٧ سلع ثنوية يتم مع بداية عام ٢٠٠٧ تراجع هذا الالتزام ليصل إلى ٤ سلع ثنوية مما اثر على المستوى الصحي للقرءاء بالسلب.

(٥٥) معهد التخطيط القومي خطة التنمية مرجع سابق ص ٨٦،

(٥٦) المرجع السابق، ص ٣٤،

(٥٧) انخفاض وفيات الرضع من ٦٠ في الألف عام ١٩٧٧ في ٣٠ عام ٢٠٠٤ والأطفال دون الخامسة من ١٨٠ في الألف إلى ٨٠ لنفس الأعوام كما زادت التطعيمات ضد الطفل من ٧٨ عام ١٩٩٢ إلى ٩٦،٩ عام ٢٠٠٠

(٥٨) خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ٢٠٠٧/٢٠٠٦، مرجع سابق، ص ٧٩، ٨٢،

(٥٩) وفريق أشرف بحوثه السياسات الصحية ومستقبل العلاج للضرائع الاجتماعية المختلفة فدوة الأبعاد الاجتماعية لسياسات الاصلاح الاقتصادي، القاهرة، ١٩٩٢

(٦٠) البنك الأهلي المصري، النشرة الاقتصادية، المجلد التاسع والاربعون العدد السادس، ١٩٩٦، ص ٨٩،

(٦١) البنك الدولي دراسة عن التعليم الجامعي في بعض الدول النامية انظر: د. هيرفرت بيوي، دور الدولة في قطاع السلع العامة والخدمات الاجتماعية، في دور الدولة في البنية الاقتصادية العربية الجديدة الكويت ٥-٤ آذار (مارس) ١٩٩٧، في طاهر حمدي كنعان (محرر) بيروت ١٩٩٨، ص ١٨٠،

(٦٢) أ. زار (مارس) ١٩٩٧، في طاهر حمدي كنعان (محرر) بيروت ١٩٩٨، ص ١٨٠، OECD.OP.CIT.P.12. (١٢)

(٦٣) د. السيد عبد الوالي، المالية العامة دار الفكر العربي القاهرة، ص ٣٢٠، ١٢٩

(٦٤) د. محمود عبد الفضيل، التحولات الاقتصادية والاجتماعية في الريف المصري ١٩٥٢ ١٩٧٠ دراسة في تطور المسألة الزراعية في مصر، الهيئة المصرية العامة للكتاب القاهرة، ١٩٧٨، ص ٨٠

Samir radwan, agrarian reform and rural poverty, op. cit مع ازدياد الضغط السكاني وقلة المروض من الأرض وتجميد برامج توزيع الأراضي والاصلاح الزراعي وإنهاء العلاقة بين المالك والمتأجر وعودة الأراضي إلى أصحابها بعد عام ٢٠٠٠

(٦٥) راجع: الجهاز المركزي للتعبئة والاحصاء نتائج التعداد العام للسكان عام ١٩٩٦ والتعداد الاقتصادي ١٩٩٦/١٩٩٧، ١٩٩٧، ص ٢٩

(٦٦) للمزيد انظر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء نشرة بخريجي الجامعات والمعاهد، المالية حتى نهاية ١٩٩٩، وفقاً لشعب التخصص أغسطس ٢٠٠٠، ص ٢٣

(٦٧) African development report, oxford uni. Press, 1998, p.219

(٦٨) التعداد الاقتصادي لجمهورية مصر العربية ٩٦ ٩٧ ديسمبر ١٩٩٨ ص ٢٩، ملخص بيان النشرة ص ٢٥

وقلرت آخر الإحصاءات لوزارة الاستثمار أن حوالي ٤٠٠ ألف فقدوا اعمالهم في مصر بسبب الخصخصة انظر، الأهرام الاقتصادي، العدد ٢٠٢٨ في ١٩/١١/٢٠٠٧، ص ٢٥، في الصفحة ١٤٢٨، ص ٢٥

(٦٩) لعبت الثنوية الداخلية والخارجية دوراً هاماً بجانب ما سبق في تراجع نطاق وحجم دور الدولة الاجتماعي منذ الثمانينات وحتى الآن، بالإضافة إلى تقليل بعض القيادات للامتيازات الخارجية (الضغوط) بإيجابية واستعداد الولايات من الطبقة الرأسمالية الصناعية إلى السلطة في مصر، مما

ساعد الحكومة في إعادة النظر في الأنفاق العام والدعم

(٧٠) لم تقلع سياسات ترشيد الانفاق والدعم من قبل الحكومة في مكافحة الفقر الفعلي والشعور الذاتي بالافقر وذلك نتيجة محدودة الموارد وصيق

سياسات إدارة الموارد البشرية في مصر التطور ومدى الملازمة

المقدمة:

شهدت نهاية القرن العشرين تطورات مهمة على الصعيدين المحلي والعالمي، لعب أبرزها الأخذ بأليات السوق، وتوسيع دور القطاع الخاص في التنمية، واختلاف دور الدولة عما كان عليه في السابق، والانتقال من أسواق متحمدة بينها حواجز إلى السوق العالمية الواحدة، والزيادة السريعة والمتلاحقة في الإنتاج العقلي والتوجه إلى مجالات الهندسة الوراثية والاتصالات ودخول التكنولوجيا المعلومات في مجالات الإدارة. فقد أحدثت الثورة المعلوماتية والاتصالية تحولات جذرية في نمط الأعمال والتشطيمات القائمة عليها وفي مفاهيم ونظم الإدارة، من حيث الاهتمام برضاء العملاء واعتبار الموارد البشرية الركيزة الأساسية في نجاح المنظمة، والأخذ بمفهوم إدارة الجودة الشاملة - TQM وبصفة عامة، شهدت العقود الماضية تطوراً من الاقتصاد الزراعي إلى الاقتصاد الصناعي، ثم الاقتصاد التكنولوجي المعلوماتي، وأخيراً اقتصاد المعرفة.

ولقد استوجبت هذه التطورات، وما خلفته من تحديات ضرورة تطوير سياسات إدارة الموارد البشرية، حتى تكون مواكبة لتلك التطورات وقادرة على مواجهة تلك التحديات. ومن هنا كان حرص الدولة على إدخال العديد من التعديلات على القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ والتي وصل عددها إلى حوالي (١٨) تعديلاً. كما صدر القانون رقم ٥ لسنة ١٩٩١ بشأن شغل الوظائف القيادية.

وتأتي أهمية التعرف على تأثير التحديات المعاصرة على إدارة الموارد البشرية في مصر من العديد من الاعتبارات لعل من أهمها ما يلي:

- أن الإدارة الصامة في مصر كانت ومازالت حجر الأساس في تخطيط وتحريك هياكل الاقتصاد الوطني، والسيطرة على مختلف فروع الإنتاج والخدمات بوسائل شتى، سواء بالتخطيط المركزي أو من خلال أساليب التوجيه والضغط الإداري والتشريعي، ومتطلبات الحصول على موافقات وتراخيص من جهة حكومية ما يقوم به القطاع الخاص.

- أهمية الموارد البشرية في نطاق المنظمات الإدارية في ظل تراجع الأهمية النسبية للتكنولوجيا والموقف الاستراتيجي للمنظمة وقدرتها على المنافسة وعلى حماية منتجاتها من التقليد. فقد أصبحت المنظمات والمعامل بها ونظم المعلومات والإدارة هي العوامل المحددة للنجاح وتحقيق الميزة التنافسية. وفي إطار ما سبق، يهدف هذا البحث إلى تحليل تطور سياسات إدارة الموارد البشرية في مصر وسماها الحالية، ومدى ملازمتها للتطورات المعاصرة.

أولاً: تطور سياسات إدارة الموارد البشرية

في هذا الإطار، يمكن القول إن أهم سياسات إدارة الموارد البشرية ما يلي:

١- الأخذ بنظام توصيف وترتيب وتقييم الوظائف:

على الرغم من صدور القانون رقم ٢١ لسنة ١٩٥١ كإحدى القوانين التي تنظم شؤون الموظفين العموميين تنظيمياً شاملاً ومن بعده القانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٤، ٥٨ لسنة ١٩٧١، إلا أن هذه القوانين الثلاثة قد انقضت الأخذ بنظام ترتيب الوظائف الموضوعي الذي ينظر إلى الوظيفة، باعتبارها مجموعة من المسؤوليات والواجبات تتطلب فيمن يشغلها توافر مؤهلات ومهارات معينة، ويتم في إطار تصنيف الوظائف على أساس نوعياتها (تخصصية - تقنية - إدارية) ووضعها في إحدى درجات جدول الأجور، مع مراعاة مستوى صعوبة واجباتها وأهميتها (١).

ونظراً ما سبق، أوجب القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ على كل وحدة إدارية أن تضع

أ.د. سمير محمد عبد الوهاب

أسند الإدارة العامة ومدير مركز الدراسات واستشارات الإدارة العامة
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية

جدولاً للوظائف مرفقاً به بطاقات وصف لختلف وظائفها وتصنيفها وترتيبها في إحدى المجموعات النوعية، وتقييمها بإحدى المراتب المبنية بجدول الأجور بالقانون (٢). كما صدر في نفس العام قرار رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم ١٢٤ لسنة ١٩٧٨ بشأن المعايير اللازمة لترتيب الوظائف للعاملين المدنيين بالدولة والأحكام التي يقتضيها تنفيذ (٣).

وعلى الرغم من أن القانون قد ركز على واجبات الوظيفة ومسؤولياتها وتحديد شروط التأهيل التي يلزم توافرها في شاغلها، إلا أنه ظل متساهلاً بالاتجاه أو بالأساس الشخصي الذي كان مهيماً على سياسة التوظيف في مصر في النصف الأول من القرن العشرين. فقد ميز بين من تتوافر لديه خبرة إضافية علمية أو عملية، وبين من لم تتوافر لديه سوى الحد الأدنى من التأهيل العلمي أو الخبرة المطلوبة، بمنح الأول الأقدمية في درجة الوظيفة المعين فيها أو أجراً يتناسب مع خبرته (المرتبة) (٤).

٢- تطوير نظام قياس كفاية أداء العاملين:

لقد أدخل على القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ تعديلاً في عامي ١٩٧٨، ١٩٧٩ استهدف تطوير نظام قياس كفاية أداء العاملين. فقد كان هذا النظام قبل تعديل القانون يقوم على أساس وجود ثلاثة مراتب كفاية هي: ممتاز، وكفء، وضعيف، ولكن الممارسة العملية قد أكدت أن تلك المراتب الثلاثة غير كافية لتقييم الموضوعي للأداء، حيث كان كثير من الرؤساء الإداريين يتجهون إلى تقسيم العاملين بتصنيفهم ضمن مرتبة "ممتاز". ولذلك صدر القانون رقم ١١٥ لسنة ١٩٧٨، فأصبح تقدير كفاية الأداء بقدر يميز ممتازاً أو جيداً أو متوسطاً أو ضعيفاً، وجاء التعديل بالقانون رقم ٢٤ لسنة ١٩٧٢، ليجعل مراتب الكفاية خمسة هي: ممتاز، وجيد، متوسط، وضعيف، ومن هذا، فإن التعديل الأخير حاول تلافي مشكلة الإسراف في إعطاء تقدير ممتاز بإضافة مرتبتين تتوسطان ما بين مرتبتي "ممتاز" و"متوسط". وفي نفس الوقت، اشترط أن يكون تقدير "ممتاز" مبنياً على معايير محددة مسبقاً، وأن يكون التقرير مسبقاً (٥).

وعلى الرغم من ذلك، فما زالت نسبة الذين يحصلون على تقدير ممتاز في تقارير الأداء لا تقل عن ٧٩٪ من إجمالي العاملين وهو ما يؤكد عدم صلاحية النظم الحالي.

٣- تحسين نظم الأجور والحوافز والمكافآت:

إدراكاً من الدولة لخفض مستوى أجور العاملين في الوقت الذي ترتفع فيه مستويات الأسعار وتكاليف المعيشة، فقد حاولت تحقيق التوازن بين الإثنين، من خلال ما يلي:

١- إعطاء العاملين الحق في الحصول على المقابل المادي للإجازات الاعتيادية، لا كانت مدة خدمة بعض العاملين تنتهي قبل استيفائهم لرصيدهم من الإجازات الاعتيادية والتي غالباً ما تبلغ مدة أشهر، فقد صدر القانون رقم ١١٥ لسنة ١٩٧٢، بموجب هذا القانون، أصبح العامل الذي انتهت خدمته قبل استيفاء رصيده من الإجازات الاعتيادية يستحق أجره الأساسي الذي كان يتقاضاه عند انتهاء خدمته بما لا يتجاوز ثلاثة أشهر (٦). كما تم تعديل

بالقانون رقم ٢١٩ لسنة ١٩٩١، زيادة الرصيد الذي يمنح العامل عنه الأجر الي أربعة أشهر بدلا من ثلاثة أشهر (٧).

ب- منح علاوات خاصة للعاملين بالدولة، بالإضافة إلى مرتباتهم الأساسية؛

قوت الدولة منذ عام ١٩٨٧ منح العاملين علاوات خاصة، بالإضافة إلى مرتباتهم الأساسية. كما قررت ضم هذه العلاوات الخاصة إلى الأجر الأساسي تدريجيا، ابتداء من أول يوليو ١٩٩٢ وحتى عام ١٩٩٩م. وإلى جانب ذلك، أصدرت الدولة القانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩٤، بهدف عدم تجميد مرتبات العاملين عند وصول أجور نهاية رتب درجات وظائفهم، وهو ما كان قد شكاوى متتالية من العاملين، كما تم بمقتضى هذا القانون منح علاوة اجتماعية خاصة شهرية للعاملين قدرها ١٠ ٪ من الأجر الأساسي.

٤- علاج مشكلات العاملين الحاصلين على مؤهلات أعلى أثناء الخدمة،

لما كان القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ قد أغفل مشكلة العاملين الحاصلين على مؤهلات أعلى أثناء الخدمة، فقد اعتت الحكومة دراسة شاملة لعلاج هذه المشكلة، بما يحقق التوفيق بين مصالح هؤلاء العاملين والمبادئ والقواعد الأساسية لنظام ترتيب الوظائف. وأسفرت هذه الدراسة عن صدور القانون رقم ٣٤ لسنة ١٩٩٢ الذي تضمن حساب نصف المدة التي قضاهما العامل بوظيفته بالمجموعة المكتبية أو الفنية يؤهل متوسط الحد أقصى ٥ سنوات، وبما لا يجاوز تاريخ الحصول على المؤهل العالي، وذلك عند تعيينه بهذا المؤهل في وظيفة تخصصية، بالإضافة إلى منح مميزات مالية في صورة علاوات للعاملين على مؤهلات عليا أثناء الخدمة ممن تم تمت معاملتهم، وفقا لما تقدم من شاغلي وظائف الدرجتين الأولى والثانية (٨).

وعلى الرغم من أن هذا القانون قد اعترف بصفة الخبرة السابقة للحصول على المؤهل الأعلى، فإن المشكلة لم تكن في وجود حد أقصى ٥ سنوات، وبما لا يتجاوز تاريخ الحصول على المؤهل العلمي العالي (٩). ولذلك، صدر القانون رقم ٥ لسنة ٢٠٠٠، لحل مشاكل العديد من العاملين وتثبيت الصالة المؤقتة، وذلك من خلال عدم سريان القانون رقم ٣٤ لسنة ١٩٩٢ على العاملين الذين عينوا ابتداء بدون مؤهل، ثم حصلوا على مؤهلات أثناء الخدمة، والعاملين الذين حصلوا أثناء خدمتهم بالقطاع العام أو أثناء معاملتهم بنظم وظيفية خاصة على مؤهلات أعلى وتم تعيينهم، أو نقلهم إلى إحدى الوصيات التي تطبق أثناء الخدمة وعينوا به عن طريق اللجنة الوزارية للقوى العاملة أو السابقة (١٠). وفي حالة اختيار العامل البقاء في مجموعته السابقة، يعاد ترتيب السلمية بين زملائه في ذات الدرجة والمجموعة، بحيث يوضع في ترتيب أقدمية سابقة على من لم يحصل على المؤهل العالي، ويضلل عند الترقية في حالة التثوي في مرتبة المكافئة، ويمنح علاوة من علاوات الدرجات التي يشغلها.

وفيما يتعلق بتثبيت العمالة المؤقتة، فقد أجاز القانون تعيينهم تعيينا دائما على الدرجة الشاغرة بالجهات التي يعملون بها بصفة مؤقتة أو ما رات السلطة المختصة ذلك بصدور ثبوت صلاحيتهم خلال ثلاث سنوات دون إعلان خارجي أسوة بما أتبع عند تعيين الحاصلين على مؤهلات أعلى أثناء الخدمة (١١).

وإلى جانب ما سبق، أعطي القانون للعامل الحق في العودة إلى وضعه السابق، إذا رأى أن تطبيق القانون يلحق به ضررا، وذلك خلال ثلاثة أشهر من تاريخ العمل بهذا القانون.

٥- تيسير حصول الزوج أو الزوجة على إجازة أو إعرارة (العمل في الخارج)،

تضمن القانون رقم ٢٠٣ لسنة ١٩٩٤ تعديلا لأحكام القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ بحيث تيسر للزوج أو الزوجة، أو سافر أحدهما للعمل أو للدراسة في الخارج، بتمنحه إجازة بدون مرتبة مع سريان هذا الحكم على العاملين في الحكومة والقطاع العام وقطاع الأعمال العام والقطاع الخاص. وقد كان النص يقتصر تطبيق هذه القاعدة على العاملين بالحكومة أو القطاع العام.

٦- الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات الحكومية،

في إطار التطور في مجال الاتصالات والمعلومات، تبنت العديد من دول العالم ما يسمى بـ " الحكومة الإلكترونية"، حيث تم التحول من مرحلة التعامل الورقي والتوقيع الكتابي إلى مرحلة التعامل والتوقيع الإلكتروني. وقد أكدت مصر توجهها نحو تطوير صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومبادرة مجتمع المعلومات التي أعلن عنها السيد الرئيس محمد حسني مبارك أمام قمة المعلومات في جنيف في ديسمبر عام ٢٠٠٢ بإصدار القانون رقم لسنة ٢٠٠٤ من أجل تحقيق ما يلي (١٢):

أ- التنظيم الكامل والحكم للتوقيع الإلكتروني، وتوفير البيئة المناسبة لانتشاره بين جميع قطاعات الدولة في إطار الحماية القانونية للحقوق المشروعة للعاملين في هذا المجال.

ب- إضفاء الحجية القانونية الواردة في قانون الإثبات على الكتابة الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني.

ج- إنشاء ما يسمى بالبحر الإلكتروني وتعريفه وإعطاؤه نفس مفهوم المحرر الكتابي سواء من حيث جواز اعتباره محررا إلكترونيا عرقيا أو محررا إلكترونيا رسميا، وفقا لقواعد قانون الإثبات في الدول المدنية والتجارية.

د- توسيع نطاق تطبيق التوقيع الإلكتروني، بحيث يشمل جميع المعاملات المدنية والتجارية والإدارية التي يجوز إتمامها إلكترونيا، بشرط أن تكون مؤهلة إلكترونيا.

هـ- إنشاء هيئة عامة تسمى هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات ذات شخصية اعتبارية عامة وتتبع وزير الاتصالات والمعلومات، وتختص الهيئة بإصدار التراخيص اللازمة لمزاولة نشاطات خدمات التوقيع الإلكتروني وغيرها من الأنشطة التي تدخل في مجال المعاملات الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات. كما أن لها إدارة وتنظيم قطاع المعاملات الإلكترونية بصفة عامة، والرقابة على الرخص لهم بالعمل في هذا القطاع.

وإذا كان هذا القانون يعتبر خطوة مهمة نحو تحديث المجتمع المصري وللحاق بركب التكنولوجيا الحديثة، فإن هناك مجموعة من التحديات التي قد تضيق من فعاليتها، لعل من أهمها ارتفاع نسبة الأمية الإلكترونية في مصر، فبنسبة من يتعاملون مع أجهزة الحاسب الآلي لا تتعدى أكثر من ١٠ ٪ على مستوى المجتمع. يضاف إلى ذلك وجود عجزات في استخدام الخدمات والتوقيع الإلكتروني وبين بعض القوانين، خاصة ما يتعلق بقواعد الإثبات والحجية والقانون المدني كما أن هذا القانون لم يوضع كيفية التعامل الضريبي مع التجارة الإلكترونية، خاصة فيما يتعلق بالمعاملات للأوراق المالية والتجارة غير المنظورة.

٧- استحداث نظام جديد لاختيار وإعداد القيادات الإدارية،

نظرا لأن القانونين رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ لم يركزا كثيرا على اختيار القيادات الإدارية وفق معايير الجدارة والأهمية، فقد جاء القانون رقم ٥ لسنة ١٩٩١ معالجة لهذه القصور في هذا الجانب، وبوصفة خاصة، فإن أهم السياسات التي استخدمها ما يلي (١٣):

أ- تحديد معايير القيادات الإدارية: لقد كان نظام ترتيب الوظائف يتسم بعدم التحديد الحقيق لواجبات ومسؤوليات القائد الإداري وعدم تحديد مؤهلات مناسبة لشغل الوظائف العليا. كما انقصرت واجبات ومسؤوليات القائد الإداري على وظائف الإدارة بصفة عامة مع إهمال مدى قدرته على تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات ولجاء صف ثان. ولذلك جاء القانون رقم ٥ لسنة ١٩٩١، عرف الوظائف الفنية القيادية العليا بأنها الوظائف التي تبدأ من درجات مدير عام والعالية والمتوسطة والدرجة التي تلو الدرجة الممتازة - وهي درجة نائب وزير - وما يعادل هذه الدرجات. كما أن شاغلا يتولى القيادة الإنتاجية أو القيادة لتحقيق خدمة، ويرأس وحدة تنظيمية من مستوى إدارة عامة أو إدارة مركزية أو قطاع. وقد استندى القانون من تطبيق أحكامه بعض الجهات والوظائف مثل وظائف المحافظين وناوهم وأعضاء الهيئات القضائية وهيئة التدرس بالجامعات ومعاهد البحوث وأعضاء السلكين الدبلوماسي والقطعي وأعضاء هيئة الشريعة وأعضاء الرقابة الإدارية والمخابرات العامة والجهات المركزي للمحاسبة والمضى العام الاشتراكي والعاملين بالأمانة العامة لكل من مجلسي الشعب والشورى، والجهات والوظائف الأخرى التي يصدر بتحديد قرار من رئيس

٩- السماح لموظفي الجهاز الإداري للدولة بالعمل بعض الوقت مقابل جزء من الأجر

تم تعديل القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ (٧٥) بحيث يسمح لجميع موظفي الجهاز الإداري للدولة (الرجال والنساء) بالعمل بعض الوقت مقابل جزء من الأجر، ويقتصر الموظف بجميع الزايات مثل:

- الإجازات الاعتيادية والمرضية المقررة له، بما يتفق مع الجزء من الوقت الذي يعمل.

ويهدف هذا التعديل إلى التيسير على العاملين المدنيين بالدولة بمنحهم فرصة البحث عن عمل آخر خارج الجهاز الإداري للدولة، سواء كان ذلك في القطاع الخاص أو في إقامة مشروع يحقق دخلاً أكبر مما يحققه من وظيفته الحكومية، ويساهمة في حل مشكلة البطالة (١٦).

ثانياً: مدى ملائمة سياسات إدارة الموارد البشرية للتطورات السياسية والاقتصادية

على الرغم من التشريعات الحديثة التي صدرت بشأن تنظيم الجهاز الإداري للدولة، مازالت هناك حاجة إلى مراجعة وتطوير سياسات إدارة الموارد البشرية الحالية، لتحقيق التوافق مع اقتصاديات السوق، وتأكيد اللامركزية الإدارية، وتحسين الإدارة الحكومية من القيود التي لا تتناسب والواقع الاقتصادي المحلي والعالمي الجديد، وتبسيط الإجراءات وتوحيد الجهة التي يتعامل معها المواطن. ويركز هذه البحث على أوجه القصور في التشريعات الحالية، وطرح المقترحات التي يمكن أن تساهم في معالجتها.

١- تضخم العمالة في الجهاز الحكومي :

لقد وصل حجم العاملين في الجهاز الحكومي إلى أكثر من ٥,٦ مليون موظف. ونظراً لذلك فإن الأجور تمثل الجزء الأكبر من الموازنة العامة في الميزانية ٢٠١١/٢٠١٢. إن إجمالي الإنفاق العام للإدارة المحلية في العام المالي ٢٠١١/٢٠١٢، ويرجع هذا التضخم في حجم العمالة إلى السياسات التي تبنتها الدولة في فترات سابقة بتعيين الخريجين وإلى عدم ربط عملهم بالتعيين. باحتياجات الجهاز الإداري للدولة من العاملين. ويصل حجم الجهاز الإداري للدولة إلى نحو ٥,٦ مليون موظف مصنفين كما يلي:

- ٤٨٥ ألف يعملون في هيئات ولهم نظم توظيف خاصة.

- ١,٠ مليون ينطبق عليهم القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨، ومن هؤلاء: ٦٢٥ ألف عامل خدمة معاقدين، و٣١٧ ألف عامل.

نوع العمالة	العدد بالآلاف
• يعملون في هيئات ولهم نظم توظيف خاصة.	485
• حكومات محلية.	626
• عمال حرة.	367
• مدبرون.	999
• من طلبة.	400
• وظائف عامة.	2500
• مكلفون.	400
الإجمالي	5677

نوع العمالة	العدد بالآلاف	%
• الجهاز الإداري للدولة	1800	
• في الإدارة المحلية	3000	
• الهيئات الخدمية.	190	
• إدارة المصالحات.	290	
• الهيئات الاقتصادية.	390	
• إدارات السجون.	120	
الإجمالي	5790	100%

الجمهورية بعد موافقة مجلس الوزراء .

ب- وضع ضوابط لشغل الوظائف العليا: قبل صدور القانون رقم ٤ لسنة ١٩٩١، لم تكن هناك ضوابط لشغل الوظائف العليا، الأمر الذي كان يؤدي إلى تعيين قيادات إدارية لا تتوافر فيها الخبرات المطلوبة. وقد ساعد على هذه المشكلة استمرار التمييز لوظائف الإدارة العليا من شرط اجتياز امتحانات الجدارة والاعتماد على المصادر الداخلية لشغل هذه الوظائف. يضاف إلى ذلك عدم موضوعية نظام تقسيم الأداء في الترقية إلى الوظائف العليا، حيث كان معظم العاملين يحصلون على تقدير "ممتاز". ولذلك، استمررت هذه الوظيفة رقم ٤ لسنة ١٩٩١ ضرورية للشغل والجدارة لشغل الوظائف العليا، وتعني الجدارة تمتع شاغلي الوظائف القيادية بمجموعة من الصفات القيادية، أما الأهلية، فتعني توافر المؤهلات العلمية والخبرة اللازمة لتحمل المسؤولية، وكذلك اجتياز التدريب المقرر للتدريب. كما اشترط القانون أن يحدد التقدم لشغل الوظيفة القيادية أبرز إنجازاته وإسهاماته في الوحدة التي يعمل بها، وأن يقدم مقترحاته لتطوير الوحدة التي يرغب في تولي قيادتها .

ووفقاً لللائحة التنفيذية للقانون، فإنه يتعين تشكيل لجننتين للوظائف القيادية في كل وزارة ومحافظة، واحدة، الأولى لدرجة مدير عام والدرجة العالية، والثانية لدرجة المدير الأعلى وما يعادلها من وظائف ومهام الوحدات التابعة لأي من الجهتين. ونص القانون على أن يكون شغل الوظيفة القيادية العليا لدة لا تتجاوز ثلاث سنوات قابلة للتجديد، كما جعل الاختيار مفتوحاً، من خلال الإعلان عن الوظائف القيادية في الجرائد اليومية، بعد أن كان مقتصر على الاختيار بين شاغلي الوظائف الأدنى مباشرة بالوحدة.

ج- وضع نظام تحفيز خاص بشاغلي الوظائف العليا: لم يكن يتوافر للقيادات الإدارية قبل صدور القانون رقم ٤ لسنة ١٩٩١ الحوافز المناسبة التي تمكنهم من ممارسة مهامهم في الإدارة وتطوير الإنتاج والخدمات. فنظام الحوافز الذي كان يطبق عليهم هو ذاته الذي كان يطبق على باقي العاملين والمتشغل في وضع حلاوة تشجيعية لتعادل العالوة اليومية أو مكافآت تشجيعية بسيطة. ولذلك، لم يكن هناك دفع لدى القيادات العليا لتطوير وتحسين الأداء.

د- تطوير نظم وأساليب تدريب القيادات الإدارية: على الرغم من أن القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ قد أبرز الأهمية الخاصة للتدريب وأوجب على كل وزارة أو هيئة عامة إنشاء مركز تدريب يتولى وضع خطة وبرامج لتدريب العاملين بها وتمتية قدراتهم وإعدادهم لشغل الوظائف، واشترط اجتياز العامل بنجاح التدريب في جميع حالات الترقية بالاختيار وجعله شرطاً وجوبياً للترقية للوظائف العليا ومسئولي التنمية الإدارية، فإن هناك مشاكل كشف عنها واقع التدريب. ومن أهم هذه المشاكل قصور البرامج التدريبية وإسهامها بالعمومية واعتمادها على أسلوب المحاضرة وعدم وجود معايير دقيقة يتم الترشيع على أساسها للحصول على دورات تدريبية أو لتقييم التدريب ومتابعة المتدربين بعد عودتهم إلى العمل وكان التدريب مجرد استيفاء لتعويض شكلي للترقية للوظائف العليا. ونظراً للقصور الذي واجه نظام اختيار وإعداد القيادات الإدارية في ظل القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨، فقد أهتم القانون رقم ٤ لسنة ١٩٩١ بهذا الجانب.

٨- الاستعانة من أصحاب الكفاءات والخبرات بعد وصولهم لسن التقاعد :

نظراً لوجود بعض أصحاب الكفاءات والخبرات الذين يحاولون إلى التقاعد وتكوين الواقع التي يشغلونها في حاجة إليهم، فقد أجاز القانون رقم ٢٤ لسنة ١٩٩٢ لرئيس مجلس الوزراء مد خدمة أي من شاغلي الوظائف العليا من المرتبتين العليا والمتوسطة لدة سنة قابلة للتجديد لدة أقصاها سنتان. كما أجاز القانون رقم ٩ لسنة ١٩٩٦ لرئيس الجمهورية لاعتبارها يقدرها مد الخدمة بعد ذلك بالنسبة لشاغلي بعض المناصب والوظائف ذات الطابع الخاص في الجهاز الإداري للدولة التي تملو الدرجة الممتازة لدة أو لدة أخرى، دون التقيد بحد أقصى (١٤). وعلى الرغم من أن هذا القانون يتيح الاستفادة من أصحاب الكفاءة والخبرة إلا أنه قد يؤدي من ناحية أخرى إلى حرمان الشباب من تولي عملية القيادة. كما أنه يؤدي إلى تشجيع هذه الكفاءات على عدم إعداد صف ثاني من القيادات وحجب خبرتها عنها (١٥).

رغبات هذه السلطة وتجاهل رغبات واحتياجات المجتمع (٢١).

٥- قصور نظام اختيار القيادات الإدارية:

لا شك في أن القانون رقم ٥ لسنة ١٩٩١ بمد خطوة إيجابية، بيد أن هناك مجموعة من المشاكل أو الملاحظات عليه، لعل من أهمها ما يلي:

أ- قصور مدة تولي القيادة: إذا كان القانون قد حدد مدة شغل الوظيفة القيادية بثلاث سنوات، فإن هذه المدة غير كافية للتقييم الموضوعي لأداء القيادات، ومن ثم الحكم على مدى نجاحها والتجديد لها أو فشلها.

ب- يعطي هذا القانون للقيادات الإدارية الحق في الخيار بين الإقالة إلى العاش، مع إضافة خمس سنوات في حالة عدم التجديد لها، الأمر الذي قد يقضي على الهدف منه، نظراً لما قد يترتب على ذلك من تشجيع القيادات على أن تكون قيادات شاذلة، لأن القائد الذي يحال إلى العاش عند سن ٥٥ سنة وإمامه شركات استثمارية سيخرج من المؤسسة التي يعمل بها ليعمل في شركة استثمارية ويحصل على نفس المميزات التي سيحال إلى العاش عليها في سن الستين.

ج- عدم وجود ضمانات لعدم إساءة استخدام قاعدة الاختيار، فضلاً عن عدم إتاحة الفرصة لمن يفوقه الاختيار - سبب من الأسباب - أن ينظم ضماناً لحسن الاختيار.

د- عدم تحقيق الموضوعية التي كانت الهدف من القانون على النحو المطلوب، حيث مازالت الاعتبارات الشخصية تلعب دوراً في عملية المفاضلة بين المرشحين لشغل الوظائف القيادية. وإذا كان نظام شغل الوظائف القيادية قد أصلي للجنة الاختيار حق إجراء الاختبارات والمقابلات التي تراها لازمة، للتعرف على قدرات المتقدمين، فإن هذه الاختبارات والمقابلات لا تنسم للعناية المطلوبة، فضلاً عن أن هناك بعض المنظمات التي قد لا تهتم بإجراءها (٢٢).

٦- النظرة التقليدية لأدارة الموارد البشرية:

على الرغم من التطور الذي حدث لإدارة الموارد البشرية، من حيث كونها استثماراً لتحقيق عوائد للمنظمة ومن النظرة إلى العاملين على أنهم بشر لهم حاجات ومشاعر، فإنهم ينفى مراعاتها تحقيقاً لأهداف المنظمة والعاملين معاً، إلا أن المنظمات العربية ما زالت تعتبر العاملين مجرد عناصر إنتاج. ولها تنسبر العديد من الحراسات إلى قلة إشراك العاملين في الإدارة وفي صنع القرارات، وحتى إذا وجدت هذه المشاركة، فهي مشاركة شكلية وضعيفة. كما تنسم نظرة الإدارة للعاملين أيضاً بضعف الثقة في الاستفادة من المورد البشري وحصر استثماراته في مجالات العمل الروتينية التي لا تستثمر طاقاته (٢٣).

وترتب على هذه النظرة القاصرة للعديد من الآثار السلبية، سواء على المنظمة أو العنصر البشري مثل ضعف انتماء ولاء العاملين للمنظمة، ومن ثم عدم بدائهم بتحقيق أهدافها وتحسين إنتاجيتها من ناحية، وعدم استقرار العاملين من ناحية أخرى.

وتفتقر الإدارات الخاصة بشؤون العاملين أو إدارة الموارد البشرية إلى مفاهيم وأساليب إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة التي تعتبر العنصر البشري العامل في هذه المنظمات مورداً استثمارياً (٢٤).

٧- قصور نظم معلومات إدارة الموارد البشرية:

على الرغم من دخول تكنولوجيا المعلومات وانتشار استخدامها في الإدارة العامة في الدول العربية، إلا أن التطبيقات الحالية لهذه التكنولوجيا لا تتناسب مع الاحتياجات الفعلية لتطوير وحدات الإدارة العامة في هذه الدول. ويشكل عام إلى مستوى الإنتاج من الطاقات الحالية ما زال منخفضاً جداً، بالمقارنة مع الإمكانيات المتاحة. ونظراً لكون تكنولوجيا المعلومات أحد العناصر المكونة لنظام الإدارة العامة، فإن تحقيق نتائج إيجابية في مجال استخدام هذه التكنولوجيا لتطوير الإدارة العامة يتطلب بالإضافة إلى هذه التكنولوجيا الحديثة تطويراً موازاً لنوعية العناصر التي يتكون منها هذا النظام، وفي القوى البشرية (الأفراد) والهياكل التنظيمية وما يتعلق بها من النظم وقوانين وتشريعات وكذلك طرق وأساليب العمل، وأخيراً أنظمة تجميع البيانات وأوميتها المختلفة (٢٥).

٨- غياب التخطيط المتكامل للموارد البشرية:

على الرغم مما تعطيه الدول العربية من أهمية لقطاع التعليم العام والعالي،

ترداد هذه المشكلة في أن نسبة كبيرة من العاملين يعتبرون ١٢٠٠٠ موظف، ٦٦٠ ألف عمالة معانة (فرش وساعي)، ٣٤٠ ألف حرفي.

كما أن حجم العمالة المؤقتة يصل إلى ٦٠٠ ألف موظف (٣٧ ألف في وزارة الزراعة فقط) (١٧).

وفي ندوة بأكلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ذكر السيد رئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة أن عدد العاملين في الدولة وصل إلى نحو ٦ مليون موظف، في حين أن الاحتياجات الفعلية لا يتجاوز ٢ مليون موظف. وأضاف قائلاً إن الجهاز الإداري في مصر يتسم بالتضخم الشديد، فمثلاً باكستان لها نفس الظروف ويقترب عدد سكانها من عدد سكان مصر، ولكن جهازها الإداري نصف عدد الموظفين بالجهاز الإداري المصري، هناك موظف لكل ٥٠ مواطناً في باكستان في مقابل موظف لكل ١٢ مواطناً في مصر، وفي الصين لكل ٤٨، وأثنى (١٨).

ويستحوذ قطاع المحليات على النسبة الغالبة من الأجور المدفوعة للعاملين بالقطاع الحكومي، حيث وصل ما يحصل عليه هؤلاء إلى ٦٦,٥ مليار جنيه في موازنة ٢٠٠٨/٢٠٠٧ بنسبة ٤٣,٩٪ من الإجمالي، مقابل ٢٥,٨ مليار جنيه للجهاز الإداري بنسبة ٤٢,٧٪ من الإجمالي، ٧,٩ مليار جنيه للمهيات الخدمية بنسبة ١٣,٢٪ من الإجمالي.

ويرجع ذلك بالأساس إلى أن عدد العاملين بالمحليات يشكل النسبة الغالبة من العاملين بالدولة ككل لا يصل عددهم إلى ٣,٣٨٥ مليون بنسبة ٥٣,٨٪ من الإجمالي، مقابل ١,٩٦٦ مليون بنسبة ٣٠,٠٪ بالجهاز الإداري للدولة ونحو ٥٣٥ ألف بنسبة ٨,٥٪ بالمهيات الخدمية.

٩- المركزية وعدم تمكين العاملين:

على الرغم من اتجاه المنظمات الإدارية في السنوات الماضية في العديد من دول العالم إلى تمكين العاملين Empowerment، فإن المنظمات العامة في مصر تنسم بقرار كبير من المركزية. كما أن عملية لامركزية صنع القرار - إذا وجدت - لا تعدي في واقع الأمر عملية التفويض بالامضاء في مجالات محدودة جداً، الأمر الذي حرم المديرين من حرية التصرف والمبادرة لتحقيق الأهداف. ويرجع عدم وجود تفويض فعال إلى غرض مفهوم التفويض وأبعده وعدم الوعي به، وعدم توافر نظام محدد لتطبيقه، وغياب الثقافة التنظيمية التي تشجع عليه وتركيز السلطة في المستويات الإدارية العليا، وعدم رغبة بعض المسؤولين في تحمل المسؤولية (١٩).

١٠- عدم جدية نظام توصيف الوظائف:

إذا كان القانون رقم ١٧ لسنة ١٩٧٨ أكد على أهمية أن تضع كل وحدة إدارية جدولاً للوظائف، مرفقاً به بطاقات وصف كل وظيفة، فإن الواقع يؤكد عدم وجود نظام جيد لتوصيف الوظائف. وفي حالة وجود بطاقات وصف للوظائف، فإنها غالباً ما تعتبر سرية لا يجوز للعاملين الإطلاع عليها. على الرغم من أهمية معرفتهم بها، سواء للمنظمة أو للعاملين. كما أن الشروط الواردة في هذه البطاقات لا تعتمد في تحديد المؤهل الدراسي وسنوات الخبرة المطلوبة، دون إشارة إلى الواصفات والقدرات والمهارات الشخصية الواجب توافرها في شاغل كل وظيفة، الأمر الذي يؤدي إلى عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب (٢٠).

١١- عدم ربط الحوافز بمستوى الأداء والإنتاج:

لقد انتصح عدم ربط الحوافز بالأداء بمستوى الأداء والإنتاج ربطاً مباشراً فالظروف الاقتصادية الصعبة قد أوجبت مبرراً إنسانياً بضرورة حصول جميع الموظفين على علاوات اجتماعية معينة في معيشتهم، بصرف النظر عن مستوى الأداء والإنتاج، ومن ثم قلقت الحوافز تعني الحقيقي لها. كما فقد المدير لهم سلاح في يديه يمكن أن يستعمله لتحفيز الموظفين وتحسين وعملية الموظف التزماني في تأدية واجباته. وترتب على ما سبق عدم توافر الدافعية الكافية لدى الموظف للعمل من أجل إرضاء المواطن. ويرجع ذلك إلى عدم رضاه الموظف نفسه عن ظروفه المعيشية والوظيفية، فضلاً عن أن هذا الموظف يعمل بمحض المحكر لتقديم الخدمة وليس بمحض المنفعة. كما أنه يرتبط بالسلطة أكثر من ارتباطه بالمواطن المتعامل معه، ومن ثم فإن يعمل على تلبية

أسباب كثيرة أهمها:

- اهتمام الإدارة بتلبية رغبات السلطة التنفيذية وتجاهل رغبات واحتياجات المجتمع، إلا بالقدر والنوعية التي تتناسب مع فلسفة وأهداف النظام.

- زنادة قوة الجهاز الإداري تجاه المؤسسات السياسية والرقابية، مما أدى إلى عدم اهتمامها واستجابتها لوجهات نظر هذه المؤسسات وعدم خضوعها لرقابتها.

- تفوق عنصر الولاء في كثير من الحالات على عناصر الكفاءة والفعالية، خاصة عند اختيار القيادات الإدارية.

- وجود فجوة بين الإدارة والمواطن، بسبب نظرة الأخير للأمر على أنها مسئلة للحاكم ولخدمته وليس لخدمة المواطن.

١- سيادة نمط المدير في مقابل غياب نمط القائد :
إن تبني النماذج والنظم الإدارية الحديثة يعتمد بدرجة أساسية على نمط القيادة الإدارية التي توفر المناخ المناسب لتطبيق هذه النماذج والنظم الإدارية الحديثة.

- وتعتمد الأنماط القيادية ما بين النمط الأمر أو الوجه، والنمط المشارك أو الديمقراطية، والنمط القوض أو التنازل.

- ومن أهم الأنماط القيادية النمط المشارك أو الديمقراطية الذي يشرك المواطنين في صنع القرارات والذي يدير من مواقع العمل مع الفرق، للتعرف على المشكلات على الطبيعة وليس من خلال المكاتب.

- ولكن النمط على القيادات الإدارية اعتماده على الإدارة بالسلطة والاستناد إلى التشريع لتحديد ما تريد الوصول إليه. كما أنها منشغلة بالأنشطة والإجراءات كأهداف وغايات في ذاتها وليس باعتبارها آليات ووسائل لتحقيق أهداف وإجراءات (٣٠).

- وهناك مجموعة من القيم التي تحكم سلوك القيادات الإدارية مثل (٣١):
- الاهتمام بالنواتج والقوانين أكثر من الاهتمام بالنتائج المحققة.

- الاهتمام بالتسلسل الوظيفي أو التنظيمي أكثر من الاهتمام بقيم التجديد والابتكار أي كأن مظهره الوظيفي.

- سيطرة القيم الأخلاق في تحمل المسؤوليات والتشدد في قبول المخاطرة ولو الحسوب منها، مما قد يؤدي إلى الجمود وسيطرة قيم تكس المحافظة على الوضع القائم.

- مركزية القرار ورفض التفويض بدعوى عدم التفويض في المسئولية أو الاعتقاد بعدم استعداد الصف الثاني أو الثالث لتحملها، مما قد يحول دون ظهور قيادات جديدة تضطلع بتجربة الممارسة الإدارية الحقيقية.

- وجود نظرة عدائية عامة من الفادة الإداريين تجاه المتعاملين من الجمهور وميل نحو محيرة الجمهور الخطأ في معظم الحالات.

- الاعتدال على التحميل الشخصية واسلوب التجربة والخطأ.

١٢ - عدم الاهتمام بتخطيط التدريب :

على الرغم من وجود التدريب كششاط مهم من أنشطة الإدارة الموارد البشرية، إلا أنه يمارس بطريقة إرتجائية غير مخططة، ومن ثم فهو لا يحقق الأهداف المتبعة مع ذلك وعلى الرغم من دونه بالترقية قانوناً، مما يجعل بالتالي فرص الترقية والتقدم ضعيفة، بما في ذلك من انعكاسات على العاملين على فعالية هذه المنظمات (٣٢).

على الرغم من اهتمام وزارة الدولة للتنمية الإدارية بتدريب العاملين، إلا أن هناك بعض المشكلات التي تواجه التدريب لعل من أهمها ما يلي (٣٣):

- ضعف الاعتمادات المالية الموجهة للتدريب.
- التركيز على الجوانب النظرية أكثر من التطبيق واكتساب المهارات.
- عدم وضع الخطط التدريبية، بناء على تحليل للاحتياجات التدريبية.
- عدم إيمان العائد من التدريب.

ثالثاً: رؤية الحكومة لتطوير سياسات إدارة الموارد البشرية:

طرحت الحكومة، ممثلة في وزارة الدولة للتنمية الإدارية في نهاية عام ٢٠٠٦ مشروع قانون الوظيفة العامة الذي إنطوي على جوانب إيجابية، في

إلا أن التخطيط للموارد البشرية ما زال جزئياً ومحدوداً، ويتربط على ذلك اعتماد التكامل بين سياسات التعليم والتدريب والتعيين الأمر الذي أدى إلى مفارقة عجيبة تشير إلى فائض وندرة في العمالة. ويتمثل الفائض في خريجي الجامعات العربية (الدراسات الإنسانية)، مما اضطر بعض الدول العربية إلى استيعابهم - تخفيفاً لعبء البطالة - في وظائف لا تتناسب مع تخصصاتهم. يضاف إلى ذلك التضخم الوظيفي الناتج عن اعتبار الوظيفة العامة بدلاً لبرامج الضمان الاجتماعي، مما أدى إلى بطالة مقنعة عالت الأداء واستنزفت الإمكانيات المادية والفنية (٣٤).

لقد أدى التركيز على المراحل العليا في التعليم إلى فشل في توفير الكوادر المطلوبة للتنمية، حيث برزت ظاهرة النقص الشديد في تخصصات معينة تتطلبها النمو المتسارع في الوطن العربي إلى جانب الفائض الكبير في تخصصات أخرى توفرها المعاهد العليا والجامعات العربية (٣٥).

٩ - عدم الرقابة بين الحوافز ومستوى الأداء والإنتاج:
إن أهم ما تنسجم به الإدارة العامة العربية هو عدم ربط الحوافز المادية بمستوى الأداء والإنتاج ربطاً مباشراً، فالظروف الاقتصادية الصعبة في بعض الدول العربية قد أوجدت مبرراً إضافياً بضروة حصول جميع الموظفين على علاوات اجتماعية تعينهم في معيشتهم، بصرف النظر عن مستوى الأداء والإنتاج، ومن ثم فقدت الحوافز المعنى الحقيقي لها. كما فقد المدير العربي أهم سلاح في يديه يمكن أن يستخدمه لإثابة الموظف المتميز ومعاقبة الموظف المتراخي في تأدية واجباته.

وتبين استسويات الأمور للعاملين بين الدول العربية وبعضها البعض، حيث نجد تدني هذه المستويات في دول عربية عديدة، خاصة في الدول غير النفطية، في مقابل ارتفاعها في الدول الأخرى النفطية. ويحصل العاملون في معظم الدول العربية على تعويضات لا تمكنهم من مواجهة متطلبات حياتهم، وهو أمر يؤثر في الغالب على درجة التزامهم ومستوى أدائهم، مما يؤدي إلى عدم رضائهم (٣٦).

ونظراً لعدم توازن الحوافز والتعويضات المناسبة للعاملين، فإننا نجد ارتداداً في مصداق دوران العمل في هذه المنظمات. ويمنى ذلك عدم قدرة المنظمات الإدارية على الاحتفاظ بالعاملين، الأمر الذي يصعب معه تحقيق أهداف الخطط المختلفة وضعف قدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها تجاه البيئة بوجه عام (٣٧).

١٠ - تجاهل رضا المواطن عن الخدمات المقدمة له:
على الرغم من المصاييم الإدارية الحديثة التي تركز على أهمية رضا الزبون أو العميل مثل إدارة الجودة الشاملة، فإن الإدارة العامة لا تتواءم لها الدافعية الكافية للعمل من أجل إرضاء الجماهير المتعاملين معها ولا تحرك بالتالي منطق إرضاء العميل - Customer Orientation ويكمن تفسير ذلك في عدم رضا الموظف نفسه عن ظروفه المعيشية والوظيفية، ومن ثم فإن فائض الشيء لا يعطيه. كما أن الإدارة العامة العربية لا يحكمها في تقديم معظم الخدمات منطق المنافسة، بل يحكمها منطق المحكر لتقديم هذه الخدمات، ومن ثم فهي لا تسعى إلى الحصول على رضا المتعاملين معها كمبرار للحكم والتنظيم.

وبالإضافة إلى ما سبق، فإن الإدارة العامة ترتبط بالسلطة أكثر من ارتباطها بالمواطن المتعامل معها. ويرجع ذلك إلى أن كثيراً من النظم والبدائل والأجهزة الإدارية العربية قد تم إنشاؤها من خلال النظم الاستعمارية أو القيادات السياسية العربية في مرحلة بناء الدول الحديثة، على غرار ما فعل محمد علي في مصر. كما ارتبطت فلسفة الإصلاح والتنمية الإدارية في العالم العربي بصفة عامة بفلسفة أهداف الحاكم أو السلطة. ولذلك، فإن عمليات الإصلاح الإداري في بعض الدول العربية هي عمليات شخصية يتغير منطقتها وأهدافها وأساليبها بتغير الحكام أو القيادات.

ونتيجة لما سبق، فإن طبيعة السلطة في هذه الدول فرضت علاقة قوية بين السلطة والإدارة، لأن الأخيرة هي الأداة الفنية لتحقيق رغبات وأهداف الحكومة. وقد أدى ذلك إلى تسييس الإدارة في غالبية - إن لم يكن كل - الدول وقد كان لهذه العلاقة آثار سلبية على الإدارة والتنمية الإدارية، وذلك

حين وجهت إليه بعض الانتقادات، وهو ما يتضح من خلال ما يلي:

١- علاج مشروع قانون الوظيفة العامة، من أهم الملاحظات:

- إلغاء نظام التعيين أو الترقية على درجات دائمة، وقصر التعيين في الوظائف المدنية على نظام التعاقد، مع وجود نظامين قانونيين متجاوبين في إطار القانون أحدهما يمكن للمعين على عقد بعد العمل بالقانون، والآخر يستمر بوجبه شاغل الوظيفة على حالته الوظيفية حتى الدرجة الأولى، ثم يتحول إلى العقد عند شغله وظيفية قيادية.

- إعطاء السلطة المختصة حق الفصل من الخدمة والإحالة إلى المعاش تأديبيا في جرائم تأديبية محددة على سبيل الحصر بعد العرض على لجنة ثلاثية برئاسة مستشار مساعد من مجلس الدولة وعضوية إثنين من الموظفين تزيد درجاتهم على درجة الموظف المطلوب فصله.

- تحديد سلطة النيابة الإدارية بشأن التحقيق مع شاغلي الوظائف القيادية والمخالفات المالية مع تقدير حد مالي للمخالفة المالية أو تحديد معيار، والزام النيابة الإدارية بالانتهاء من التحقيق خلال مدة لا تتجاوز ثلاثة أشهر وفي حالة تجاوزها، تسترد الجهة الإدارية سلطاتها في التأديب.

- وضع نظام لتمشيط البكر، وترك الخدمة اختياريا، مع تحديد مزايا لهذا النظام، لتشجيع العاملين على ترك الخدمة اختياريا.

- ترك نظام الحوافز مقابل أعباء الوظيفة، وصرف مقابل لساعات العمل الإضافية والنفقات التي يتحملها الموظف في سبيل أداء أعمال وظيفته، والحصول على المزايا التقاعدية والعينية، على أن تكون سلطة تحديد ما تليس مجلس الوزراء والتقريب في نظام الإجازات التي يحصل عليها الموظفون في الدولة والتي يحصل عليها المخاطبون بقانون العمل.

- إلغاء فكرة إعادة التعيين التي تجيز للموظف طلب العودة للموظفية بعد انتهاء خدمته وتركه الوظيفة العامة لأسباب إقتضت ذلك، مما يهدد فرص العمل للشباب.

٢- إلغاء ما يلي:

- ربط الحصول على العالوة التشجيعية بالحصول على تقريرين بتقدير "ممتاز"، لعدم جسدية التقارير وعدم تعبيرها عن حقيقة أداء الموظف.

- حساب عدد الخدمة السابقة العملية أو العلمية لإعطائهم أقدمية أهمية للموظف لا تعبر عن كفاءته.

- نظام مسح الجزاءات التأديبية بعد فترة محددة، حيث كان يتم رفعه من ملف خدة الموظف.

فلقد استهدف مشروع القانون تطوير نظام التأديب في الوظيفة العامة، مما يجعله أداة فعالة لمحاربة الفساد الوظيفي ويحقق الإلتزام والانضباط في أداء الوظيفة العامة، ويختصر الجزاءات التأديبية وجعلها ٧ جزاءات تأديبية بدلا من ١١ جزءا.

في مجال الأجور، تضمن مشروع القانون ما يلي:

- تحديد بدايات ونهايات مربوطات الدرجات، وذلك بإضافة جميع العلاوات الخاصة التي ضمت للراتب.

- تعديل بدايات ونهايات ربط الدرجات بمقتدر العالوة الخاصة التي لم يحل توصيل ضمتها، ومقتدر هذه العالوة (ويؤكد أن يكون جدول الرواتب متحركا، بما يحقق ما جاء به برنامج الرئيس مبارك).

- ضم العلاوات الاجتماعية الإضافية والعالوة الاجتماعية المقررة بالقانون رقم ١١٣ لسنة ١٩٨٧ و١٩٨٨،

- إضافة منح عييد العمال وقدرها عشرة جنيهات شهريا إلى فئات العلاوات الحالية.

- تحديد مدى البقاء في الدرجة ونسبة الترقية.

- وضع نص يعطي للرئيس مجلس الوزراء سلطة وضع نظم خاصة لإثابة بعض الوظائف كالمعلمين والأطباء والمهندسين وغيرهم.

- إضافة نص بجواز التعاقد على الوظيفة المدنية ومعاملة المتعاقد معاملة الموظف بالمكافئة بالنسبة للأجور والسلطات.

- تحديد إدارة شؤون الوظيفة العامة، من خلال العمل على إنشاء إدارة

للموارد البشرية في كل وحدة تكون مسؤولة عن رفع مستوى الموارد البشرية ووضع موصافات لقدرات الوظائف الخالية المطلوبة، ونص مشروع القانون على استبدال لجنة الموارد البشرية بـ لجنة شؤون العاملين التي تتكون من ثلاثة أعضاء، على أن تتكون اللجنة من ٥ أعضاء.

٢- إعفاءات مشروع القانون:

من أهم الانتقادات التي وجهت لمشروع القانون:

- إعفاء السلطة المختصة حق التعاقد مع من نشأ وإنهاء التعاقد، يفتح الباب أمام الفساد على مصراعيه.

- إعفاء لجنة الخدمة المدنية من الإجازات الوجوبية، خاصة فيما يتعلق بإجازات مراقبة الزوج أو الزوجة ورعاية الطفل، كما يهدد حق الندب أو الإعارة أو الإعانت التي لا تتضمنها أحكام قانون العمل، وكذلك بالنسبة للإجازات المرضية وإجازات الوضوح.

- إلغاء لجنة الخدمة المدنية التي كانت تضم خبرات قضائية كبيرة وكمثال رجال الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، مما سيؤدي إلى الخضوع بالكامل لسلطة رئيس الوزراء، وبالتالي سيؤثر على حسن سير عمل الجهاز الإداري إلى جانب الأخذ بنظام التعاقد كطريق وحيد لشغل الوظائف، على الرغم من مخالفة ذلك للدستور بالإضافة إلى عدم مراعاة مشروع القانون للبعد الاجتماعي فيما يتعلق بالجزاء وإعادة التعيين.

- إطلاق يد السلطة الإدارية في فصل العاملين أو وقف مرتباتهم، مما سيؤدي إلى سوء استعمال هذا الحق من بعض الرؤساء.

رابعاً، مداخل لتطوير الموارد البشرية في مصر

على الرغم من التعديلات التي أدخلت على القانون رقم ٤ لسنة ١٩٧٨، إلا أنها لم تحقق التطوير المنشود في الجهاز الإداري للدولة، حيث يتضح ذلك من عدم رضا العاملين في الجهاز الإداري، وعدم رضا المتعاملين معه، فضلا عن صوره الفساد الإداري وعدم الانضباط في وحدات الجهاز الإداري وسوء الخدمات المقدمة.

ولكي تستطيع إدارة الموارد البشرية مجابهة التحديات التي تفرضها طبيعة التطورات الحالية والتي سبق توضيحها، فإن عليها أن تخوض عملية تغيير جذري وعميق يركز على العناصر الأربعة:

١- النظرة الموضوعية للعاملين على أنهم موارد بشرية

يتعين على القيادات الإدارية أن تنظر للعاملين نظرة موضوعية على أنهم موارد بشرية HUMAN RESOURCES تحقق عوامل المنظمة، إذا أحسن استثمارها، وليسوا مجرد عناصر إنتاج FACTORS أو أنهم مجرد كم يمكن الاستغناء عنه في أي وقت واستبدالهم بأفراد آخرين.

وإذا كانت تنمية الموارد البشرية تحتاج إلى وقت طويل فإن ثمارها تستمر في النضج والعطاء أيضا لفترة طويلة.

ويجب التأكيد على وحدة الهدف والمصلحة بين المنظمة والعاملين واضعاهم بأن هناك منفعة متبادلة بين الاثنين فكل ما يبذل من جهد لبقاء المنظمة وتقدمها يعتبر ضمانا بقاء العامل وتقدمه.

إن هذه النظرة الموضوعية تؤدي إلى شعور العاملين بذواتهم وبأهميتهم، ومن ثم يتفانون في تأدية في تأدية واجباتهم وتحقيق أهداف المنظمة التي هي في نفس الوقت أهدافهم.

٢- الاختيار الجيد المبني على الكفاءة:

يجب أن يكون اختيار العاملين في المنظمة العامة العربية مبنيا على الكفاءة والجدارة، بعيدا عن الأهواء الشخصية والحسبية والواسطة والاعتبارات السياسية.

كما يجب أن يكون التركيز في الاختيار ليس على أساس ما يتمتع به الفرد من مهارات فقله الوظيفية معينة فقط، بل على مدى توافق خصائصه الشخصية ومستواه التعليمي مع احتياجات المنظمة ومدى قدرته على النمو والاستعداد لاكتساب مهارات جديدة.

إن حسن اختيار العاملين يضيء جوا من الاحترام والتقدير والثقة بالمنظمة فيتمتع العامل بأن نجاحه في الالتحاق بالعمل بها يعتبر شرفا كبيرا صعب المثال. كما يجب أن يكون شغل الوظائف القيادية من داخل المنظمة،

اتخاذ ما يراه مناسباً من قرارات في مواجهة ما يتعرض له من مواقف. كما أن المشاركة تزيد الرضاء الوظيفي والإنتاجية وقد ثبت أن استقلالية الوظيفة هي من أكثر الأبعاد أهمية. لذا يجب التركيز ليهما عند إعادة توصيف الوظائف بدلاً من الاهتمام بالهيكل والتنسيق فقط. كما كان الحال في السابق. كما يجب أن تمتد المشاركة لتشمل على أساس علمية. ولن يحقق فالمعلومات المتعلقة بالتكلفة والمائد تمكن العاملين من معرفة أهدافهم وتحسين أدائهم.

٥- التخطيط الجيد للتدريب

في ظل التطورات التكنولوجية المتلاحقة وظهور العديد من النظم الإدارية الحديثة فقد أصبح على المنظمات الإدارية العربية أن تركز على تنمية العنصر البشري فيها. ولواجه هذه التطورات، ولكي يحقق التدريب الأهداف المرجوة فيه، فإنه لا بد من أن يكون مبنياً على تحليل الاحتياجات التدريبية ثم صياغتها، في شكل برامج تدريبية ثم تنفيذها وتقييمها على أساس علمية. ولن يحقق التدريب النتيجة المرجوة منه إلا إذا اتبعت الفرص للعاملين لإستخدام ما تعلموه من مهارات في بيئة عملهم.

٦- الأخذ في الاعتبار رضاء الوافطن - عن الخدمة أو المنتج

لقد فرضت مدخل إدارة الجودة الشاملة نفسه في السنوات القليلة الماضية، حيث اعتبرت منظمة عديدة أسلوباً إدارياً متميزاً يمكنها من التعامل من التحديات المعاصرة. وبما كانت هذه التحديات لا تقتصر على قول بعينها، فقد أصبح لزاماً على القيادات الإدارية العربية أن تتعامل بجدية مع هذا المدخل، فتتبنى ثقافة التنظيمية المناسبة لتنظيمه. ولذلك فإنه لا بد من أن تضع المنظمات الإدارية العربية في اعتبارها وهي تواجه تحديات المتافسة، سواء في الداخل أو الخارج ضرورة العمل على إرضاء الزبون أو العميل أو المواطن الذي يتلقى الخدمة أو السعة التي تقدمها هذه المنظمات. أيضاً يجب أن تعرف بأهمية المواطن التعامل معها. ولن يتحقق لها ذلك إلا إذا تخلت عن فلسفة التوجيه بالإنتاج وسمت إلى رضاء العميل، سواء كان داخلياً (الموظفون) أو خارجياً (المواطن).

٧- أن يتحلى المدير العربي بصفات القائد

إن الأخذ بالمفاهيم والنظم الإدارية الحديثة لن يتم بطريقة فعالة إلا إذا اتصف المدير العربي بصفات القائد. ويأتبع عن كل ما ينتشاق مع ذلك. ومما لا بد لهذا المدير أن يتحلى عن أساليب وطرق الإدارة التقليدية التي تتسم بالبيروقراطية والبدء عن الإبداع والتطور والابتكار وأن يتحلى بالشجاعة في اتخاذ القرارات خاصة تلك المتعلقة بإحداث التغيير المطلوب لخلق ثقافة الجودة.

كما يجب أن يستعد المدير عما إنشاده من الميل الشديد المركزية المطلقة، مبركاً أهمية دور العاملين جميعاً بإشراكهم في صنع القرارات كوسيلة لتحفيزهم على العمل. كذلك لا بد من أن ينأى المدير عن العرب عن الانشغال دوماً بمعالجة المشاكل اليومية الروتينية والوانع بالحلل اللقطة السريعة، بل يجب أن تكون لديهم رؤية ملونة المدى. وأن تكون لديهم القدرة على المبادأة والابتكار.

ويتطلب ما سبق ضرورة إعادة النظر في المعايير التي يتم الاعتماد عليها في اختيار المديرين، بحيث لا يكون التركيز على بعض الخصائص الشخصية فقط، بل يجب أن يؤخذ في الاعتبار أيضاً مدى تمهعهم بخصائص أخرى ضرورية مثل الاتجاهات الإيجابية نحو العنصر البشري، والقدرة دور في حياة المنظمة، فضلاً عن استعدادهم للتنمية المستمرة والاعتراف بأهمية المشاركة في صنع القرار.

٨- معالجة التضخم في حجم العمالة في الجهاز الحكومي

يتم ذلك بتشجيع العاملين الذين يمكن الاستغناء عنهم على الترك الاختياري للعمل، مع تقديم الحوافز والتعويضات المناسبة لهم، وبالترخيص لمن يرغب في العمل نصف الوقت في المواقع التي تسمح فيها ظروف العمل بذلك.

٩- وضع الضوابط الضرورية لاختيار القيادات الإدارية على أسس موضوعية

إن كان التطبيق العملي للقانون رقم ٥ لسنة ١٩٩١ قد كشف عن بعض

مللتا قنواهر العناصر والشروط اللازمة لذلك في العاملين الموجودين بها، فالتربية من الداخل تزيد الروابط والعلاقات بين العاملين ولتأهم كما تولد جافراً لديهم لتنمية مهاراتهم وتغرس فيهم الإحساس بالمعادلة واحتفاظ المنظمة بغيرها.

وفي إطار مشروع قانون الوظيفة العامة، كان المقروح نظام التعاقد في شغل الوظيفة العامة، حيث واجه ذلك معارضة من قبل فئات كثيرة.

ويرى المويدين لنظام التعاقد أنه من غير المعقول الاستمرار في منح كل من يعمل في الجهاز الحكومي فهو تعيينه عقداً ممتداً لحوالي ٣٨ سنة الأمر الذي أدى إلى تهاون الموظف في أداء عمله، لأنه ضامن لاستمراره في وظيفته. كما أن هذا النظام لا يمكن المديرين من الاستغناء عن العاملين ذوي الأداء المتدني.

أما المعارضون لهذا النظام، فيعارضونه للأسباب الآتية:

- أن نظام التعاقد قد يؤدي إلى استسراء الفساد، لأن الموظف سيكون أكثر عرضة لمضغوط المحتملة من جانب مدرائه وسيكون أقل قدرة على مقاومة الفساد، لأنه سيكون مهدداً بإلغاء التعاقد أو بعدم التجديد له.
- التأثير على موضوعية وجباية الموظف الحكومي وعلاقته بالسلطة السياسية، لأن لا به سيكون مع من قام بالتعاقد معه وليس للوظيفة.
- عدم تمكن الموظف من الاستقرار والأمان لأسرته، ومن ثم تقام مشكلة الزواج للشباب وهم الشعور بالأمان الوظيفي.
- أن التوسع في نظام التعاقد يصلح أكثر لاقتصاد متقدم به وفرة في الوظائف، وليس في مجتمع يعاني من البطالة.
- صعوبة تطبيق هذا النظام، دون وجود نظام لإعلانات البطالة ونظام تأمين صحي شامل.

وفي الولايات المتحدة الأمريكية، لا يتم الاعتماد على نظام التعاقد كلية في التعيين لجميع الوظائف في الجهاز الإداري للدولة، وإنما يقتصر استخدامه على مجموعات وظيفية محددة طبقاً لطبيعة العمل المراد إنجازها ولازال معظم الجهاز الإداري يعتمد على النظام التقليدي للخدمة المدنية الذي يوفر الثبات والأمان الوظيفي للعاملين.

٣- الربط بين الحوافز والأجور ومستوى الأداء

لكي تحقق الحوافز الأهداف البغتها منها ويشعر العاملون بقيمتها، فإنه يجب أن تعطي هذه الحوافز في مقابل الأداء المتميز فلا تكون جزاء من المرتب أو الأجر تقاضاه العامل، سواء أحسن أو تم بحسن الأداء. وهنا تؤدي الحوافز الأهداف منها في تشجيع المتميزين على الاستمرار في تميزهم وفي حت المتقاصين عن تأدية واجباتهم إلى بذل المزيد من الجهد، حتى يحصلوا على هذه الحوافز.

ويجب أن تعبر الحوافز عن مدى مساهمة العاملين في تحقيق عائد للمنظمة، بحيث يكون لهم الحق في جزء من هذا العائد.

وللأجور دور مهم في الحصول على موظفين أكفاء ويقالهم في داخل المنظمة، ومن ثم فإن على المنظمة أن تكافئهم بما يستحقون فأالأجور العالية تجذب عدداً أكبر من العاملين وتغطي المنظمة مجالاً أوسع في الاختيار. وتجدر الإشارة إلى أن تقليل الشواغل في الأجور بين العاملين وقباصها على أسس موضوعية يقوى الشعور بوحدة المصير والهدف ويجعل العاملين يركزون على العمل المنتج. كما يسود بينهم جو من التفاهم والثقة يؤدي إلى تقليل الاهتمام بالأجور والحوافز. ويبدأ العاملون بالانحياز لموضوعين ذاتيين وأو رقابية صارمة، فالحوافز منها في أقوى وأبعد أثراً من المعافز الملغوي التي يزول بسرعة.

٤- تمكين العاملين من التصرف واتخاذ القرارات

التمكين Empowerment هو عملية إعطاء الأفراد سلطة أوسع في ممارسة الرقابة وتحمل المسؤولية وفي استخدام قدراتهم، من خلال تمكينهم وتشجيعهم على اتخاذ القرارات.

و نظراً لانتشار هذا المفهوم في العديد من المنظمات الإدارية، خاصة في الدول المتقدمة، فإنه لا مفر من أن تشرك القيادات الإدارية العربية العاملين في اتخاذ القرارات وتعليمهم حرية التصرف واتخاذ القرار، انطلاقاً من أن ذلك هو الطريق الصحيح للنجاح والتميز. ولقد تأكد بما لا يدع مجالاً للشك أن المنظمة الناجحة هي التي تعتبر الفرد مديراً في موقعه وتمكنه من

التفخرات، فإنه يجب تعديل القانون، بحيث ينص على ضرورة الإعلان عن الوظائف القيادية الشاغرة داخل وخارج الوحدة المعنية، حتى تتاح الفرصة لكل من يرى في نفسه الكفاءة لشغل الوظيفة أن يتقدم لها. مع تشكيل لجان للصلاحيات - في كل قطاع من قطاعات الجهاز الإداري للدولة - تضم عناصر متخصصة من أساتذة الإدارة وأعضاء الهيئات القضائية وهيئة الرقابة الإدارية والجهاز المركزي للتخطيط والإدارة، على أن يديع لحضور اجتماعاتها رئيس الجهة المعنية، دون أن يكون له صوت في مداولاتها. وتتولى تلك اللجان فحص الطلبات ومناقشة المتقدمين والتعرف على مدى توافر شروط شغل الوظائف فيهم، ثم تصدر قرارها الذي يجب أن يكون نهائياً باختيار الأصحاب لشغل الوظيفة. ويجب تحديد مدة شغل الوظائف القيادية بأربع سنوات بدلاً من ثلاث سنوات على أن يكون تجديدوها عن طريق لجنة الصلاحيات، بناء على اقتراح السلطة المختصة بالجهة المعنية.

الخاتمة

من خلال التحليل السابق يتعين أن التعديلات التي أدخلت على القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ قد استطاعت أن تلبس الكثير من الاحتياجات، ولكن كثرة التعديلات تنعكس عدم الرقابة الكافية لها قبل تبنيها. كما أن التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي حدثت في السنوات الماضية تجعل هذه التشريعات في حاجة إلى التطوير. فهناك حاجة إلى تكييف المنظمات العامة والعمالين فيها من تأدية أعمالهم، خاصة فيما يتعلق بمرحلة ساعات العمل، والعمل من المنزل، والتخلص من العمالة الزائدة.

الهوامش والمراجع

١ - د. محمد فؤاد مهنا، الأسس التي تقوم عليها سياسة الوظائف العامة، مجلة العلوم الإدارية، السنة الرابعة، العدد الأول، يوليو ١٩٩٢، ص ٣٤.

٢ - د. محمد بدران، قانون الوظيفة العامة، القاهرة، دار النهضة العربية، ١٩٩٠، ص ٩.

٣ - من القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ م.

٤ - الوقائع المصرية العدد ٢٨٦، تاريخ ١٩ ديسمبر ١٩٧٨ م.

٥ - د. محمد عبد الواحد الحميلي، الخبرة العملية والعملية للزلة، القاهرة، دار النهضة العربية ٢٠٠١، ص ٨.

٦ - المرجع السابق، ص ٤١ - ٦٧.

٧ - مجلس الشعب، الفصل التشريعي السادس، دور الانعقاد السادس، مضبطة الجلسة الثانية والثمانين المعقودة في ٣٠ مايو ١٩٩٢، ص ٣١.

٨ - المرجع السابق، ص ٣١ - ٣٣.

٩ - مجلس الشعب، الفصل التشريعي السادس، دور الانعقاد الرابع، مضبطة الجلسة السادسة والتسعين المعقودة في ١٢ يولية ١٩٩٤، ص ٢٠.

١٠ - مجلس الشعب، الفصل التشريعي السابع، دور الانعقاد الخامس، مضبطة الجلسة التاسعة والثلاثين المعقودة ٢٧ فبراير ٢٠٠٠، ص ٨٠.

١١ - مجلس الشعب، الفصل التشريعي السادس، دور الانعقاد الثاني، مضبطة الجلسة الثانية والثمانين المعقودة في ٣٠ مايو ١٩٩٢، مرجع سبق ذكره، ص ٦٨.

١٢ - مجلس الشعب، الفصل التشريعي السابع، دور الانعقاد الخامس، مضبطة الجلسة التاسعة والثلاثين المعقودة في ٢٧ فبراير ٢٠٠٠، مرجع سبق ذكره، ص ٨٥ - ٨٦.

١٣ - مجلس الشعب، الفصل التشريعي الثامن، مضبطة الجلسة الثانية والخمسين المعقودة صباح يوم السبت ٦ من صفر ١٤٢٥ هـ الموافق ٢٧ من مارس ٢٠٠٤، ص ٢٨ - ٣٣.

١٤ - أنظر:

١ - القانون رقم ٤ لسنة ١٩٩١ ولائحته التنفيذية.

٢ - مدوح مصطفى، إسماعيل، اختيار القيادات الإدارية في المنظمات الحكومية (مصرية) سلسلة قضايا إدارية، جامعة القاهرة، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، العدد الأول، ١٩٩٨، ص ٢٨ - ٣٢.

٣ - أنظر:

١ - القانون رقم ٤ لسنة ١٩٩١ ولائحته التنفيذية.

٢ - مدوح مصطفى، إسماعيل، اختيار القيادات الإدارية في المنظمات الحكومية (مصرية) سلسلة قضايا إدارية، جامعة القاهرة، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، العدد الأول، ١٩٩٨، ص ٢٨ - ٣٢.

١٥ - مجلس الشعب، الفصل التشريعي السابع، دور الانعقاد الأول، مضبطة الجلسة الرابعة والعشرين المعقودة في ٢٦ فبراير ١٩٩٢، ص ٢١.

١٦ - مجلس الشعب، الفصل التشريعي السادس، دور الانعقاد الثاني، مضبطة الجلسة الثانية والثمانين المعقودة في ٣٠ مايو ١٩٩٢، مرجع سبق ذكره، ص ٤١.

١٧ - مجلس الشعب، الفصل التشريعي الثامن، دور الانعقاد العادي الخامس، تقرير اللجنة المشتركة من لجنة ذوي القوي العاملة ومكتب لجنة الشؤون الدستورية والتشريعية عن مشروع قانون بتعديل بعض أحكام قانون نظام العاملين بالدولة ٢٠٠٥/١/٢٩.

١٨ - صفوت النحاس، جهود الدولة في تحسين أحوال العاملين بالدولة والجهاز الإداري، محاضرة أقيمت في ندوة مشروع قانون الوظيفة العامة "منتدى السياسات العامة" ١٢ ديسمبر ٢٠٠٦.

١٩ - د. حمدي عبد العظيم محرز، سياسات ونظم الأجور والحوافز، العدد ٢٩ من منتدى السياسات العامة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ص ١٨.

٢٠ - د. سمير محمد عبد الوهاب، إدارة الموارد البشرية في الوطن العربي والتحديات المعاصرة، مجلة شؤون عربية، العدد رقم ١٠٦، يونيو ٢٠٠١ (ربيع الأول ١٤٢٢ هـ)، ص ١٨٢.

٢١ - المرجع السابق، ص ١٨٣.

٢٢ - المرجع السابق، ص ١٨٦.

٢٣ - مدوح إسماعيل مصطفى، مرجع سابق، ص ١٨٢.

٢٤ - د. راشد محمد عبد الجليل، سياسات إدارة الموارد البشرية وتطبيقاتها والمستقبل المتوقع لها في الهيئة المصرية، دراسة تحليلية تطبيقية استرشادية، مجلة البحوث التجارية، السنة الرابعة عشر، العدد الأول، يناير ١٩٩٢، ص ٤٦.

٢٥ - د. فاروق حلمي محمد منصور، نحو منظمة حكومية تقوم على المصونة المستمرة، ورقة مقدمة إلى مؤتمر إدارة الموارد البشرية ومتطلبات...

٢٦ - د. محمد فوز بدران، وآخرون، تكنولوجيا المعلومات والإدارة العامة في الدول العربية، المجلة العربية للإدارة، المجلد الثاني عشر، العدد الأول، شتاء ١٩٩٨، ص ٦٦.

٢٧ - د. حسن أيشر الطيب، محور النموذج المتكامل لتنمية الموارد البشرية، مجلة الإدارية، السنة الخامسة عشر، العدد الخامس والخمسون، ديسمبر ١٩٩٢، ص ٣٢ - ٣٣.

٢٨ - د. محمد هاشم عوض، نحو استراتيجية عربية شاملة للتنمية البشرية، المجلة العربية للإدارة صيف وخريف ١٩٩٨، ص ٨٢.

٢٩ - د. راشد محمد عبد الجليل، مرجع سابق، ص ٤٥.

٣٠ - Gomez, Louis T. & others, Managing Human resources, op- Cit, p.20.

٣١ - د. علي السلمي، مرجع سابق، ص ٣١.

٣٢ - أنظر:

١ - د. سولي شعراوي، ثقافة الإدارة العليا والإصلاح الإداري، ورقة مقدمة إلى الندوة الرابعة، القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، ٢٣ نوفمبر ١٩٩٥، ص ٢ - ٣.

٢ - مجلة تكنولوجيا الإدارة، نشرة دورية تصدرها وزارة الدولة للتنمية الإدارية، السنة الثانية، العدد الخامس، مارس - أبريل ٢٠٠٦، ص ٨٠.

٣ - د. محمد سهيل المزروعى، تقييم عملية التدريب في تدعيم الكوادر الوطنية بقطاع البترول في دولة الإمارات العربية، دراسة حالة شركة بترول أبو ظبي الوطنية "أونوك"، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة القاهرة كلية الاقتصاد، ١٩٩٧، ص ١٧٩ - ١٨٠.

٤ - د. صلاح عبد الرحمن أحمد (محور)، سياسات الخدمة المدنية في مصر، العدد ٣١ من منتدى السياسات العامة، جامعة القاهرة، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، أكتوبر ٢٠٠٥، ص ٤٥.



Learn how to think... not what to think

تأسست بالقرار الجمهوري رقم 111 لسنة ٢٠٠٤

إيماناً بالدور الريادي الذي تقوم به الجامعة البريطانية في مصر
و تأكيداً لرسالتها التطويرية و حرصاً علي المساهمة في رفع الأعباء عن
كاهل الأسرة المصرية و توفير أرقى أنواع التعليم البريطاني لأبناء مصر
بالشراكة مع إحدى جامعات القمة في بريطانيا
و هي جامعة لغبورا (Loughborough)

قررت الجامعة عدم رفع أو زيادة الرسوم الدراسية المقررة
عن العام الجامعي 2008 / 2009.

وترسيخاً لمبدأ التميز و التفوق تقدم الجامعة البريطانية في مصر العديد من
المنح الأكاديمية و الرياضية و الثقافية الكاملة و الجزئية.

ولازالت الجامعة مستمرة في استقبال الطلاب للتسجيل للعام الجامعي
2008 / 2009 بمقر الجامعة بمدينة المشروق في الفترة من التاسعة صباحاً
إلى الرابعة مساءً يومياً عدا الجمعة و السبت.

El Sherouk City, Cairo, Egypt
Hotline: 19283 (19BUE)
Tel.: 202 26890000
Mobile: 0101357909
www.bue.edu.eg
admission@bue.edu.eg

In partnership with Loughborough University



فضلاً عن ذلك، قام مسئولو الهيئة بالعديد من الزيارات الميدانية لمحافظة الصعيد واختتمت بعدد "مؤتمر الاستثمار في الصعيد" بمدينة الأقصر في ١٠ مايو الماضي بحضور السيد الدكتور وزير الاستثمار، والسادة محافظي الأقاليم، وقامت الهيئة بإصدار كتاباً عن كل محافظة يتضمن معلومات الاستثمار بالمحافظة وأهم القطاعات الواعدة وتطور حجم الاستثمار والفرص الاستثمارية والخدمات التي يقدمها مجمع الخدمات ومكتب الاستثمار بالمحافظة.

مرحلة تهيئة بيئة الأعمال

بعد انتهاء مرحلة تشخيص حالة الاستثمار بالصعيد رأت الهيئة ضرورة تهيئة بيئة الأعمال في هذا الإقليم، وذلك من خلال أربعة محاور: أولها التقلب على مركزية الخدمات في العاصمة وما يستتبعه ذلك من فقد لوقت وجهد وتكلفة المستثمر، لذا قامت الهيئة بإنشاء خمسة مكاتب للاستثمار في الصعيد في كل من الفيوم والمنيا وسوهاج وقنا وأسوان، فضلاً عن تطوير مجمع خدمات الاستثمار بأسبوط One Stop Shop لخدمة مستثمري الإقليم الصعيد والجزء الجنوبي من محافظة البحر الأحمر.

وتتلوور المحور الثاني في تطوير البنية التحتية اللازمة للاستثمار، وفي هذا الصدد، قامت وزارة الاستثمار بتوفير التمويل اللازم لإقامة طريق الصعيد- البحر الأحمر بطول ٣٤٤ كم وبتكلفة ٦٤٠ مليون جنيه بهدف إنشاء محور عرضي إقليمي جديد يربط بين البحر الأحمر والصعيد لخدمة أغراض التنمية.

ومثل التفاعل مع المنظمات الدولية محوراً ثالثاً لتهيئة بيئة الأعمال في الصعيد، حيث تم تنفيذ برامج توعية وورش عمل لمستثمري الصعيد بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية UNIDO ومؤسسة التمويل الدولية IFC، وسيتم توسيع نطاق هذا التعاون من خلال العديد من البرامج والدورات التدريبية خلال الفترة القادمة بهدف تدعيم القرارات الإدارية والتنظيمية لمستثمري الصعيد.

قضية تنمية الاستثمار بصعيد مصر واحدة من محاور العمل التي أطلقتها الهيئة العامة للاستثمار ضمن ٦ قضايا تمثل أولويات عمل الهيئة خلال الفترة القادمة، وهي: الترويج للاستثمار خارجياً وداخلياً، تنمية المناطق الاستثمارية، توسيع نطاق الخدمات المقدمة (فروع مجمع خدمات الاستثمار ومكاتب الاستثمار بالمحافظات)، تحسين مناخ الأعمال، والتطوير المؤسسي للهيئة.

في هذا السياق، قامت الهيئة العامة للاستثمار بوضع استراتيجية تنمية الصعيد بهدف الانتقال به إلى المكانة الثالثة على الخريطة الاستثمارية لمصر، وتضمنت الاستراتيجية أربعة مراحل: دراسة الوضع الراهن، تهيئة بيئة الأعمال، تطوير بنية الاستثمار، ودعم استمرارية النمو.

مرحلة تطوير البنية التحتية

جاءت نقطة الانطلاق من خلال الوقوف على التحديات التي يواجهها المستثمر عند الرغبة في إقامة مشروعه الاستثماري خاصة نظره وصعوبة البيانات الداعمة لاتخاذ قراره الاستثماري، لذا قامت الهيئة بإعداد تقارير عن جميع محافظات الصعيد تضمنت البيانات الخاصة بالبنية الأساسية والمرافق والموارد الطبيعية والأنشطة الاقتصادية و المناطق الصناعية.

تلي ذلك إطلاق مشروع "الخريطة الاستثمارية لمصر" والتي توضح المقومات التي تمتلكها كل محافظة من موارد طبيعية وبنية أساسية وخدمات قائمة وحجم العمالة، ثم قامت الهيئة بتعظيم الاستفادة من تلك الخريطة بإعداد دراسات عن القطاعات الاستثمارية الواعدة Sectoral Studies وتحديد المشروعات الكبرى Mega Projects وتحديد أطر نظام الشراكة بين القطاعين العام والخاص PPP و دراسات تفصيلية عن فرص الاستثمار في الصعيد والتي أوضحت أن إقليم الصعيد يمتلك فرصاً هائلة للنمو.

■ وتمثل المحور الرابع في التعاون مع الأجهزة الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني لتحقيق التنمية الاقتصادية بالصعيد وتوج هذا التعاون بتأسيس "شركة تنمية الصعيد" كأول شركة لتحفيز وتشجيع وتنمية الاستثمار في الصعيد برأسمال قدره ١٠٠ مليون جم، بالتعاون بين كل من البنك الأهلي المصري وبنك مصر وشركة مصر للتأمين والشركة القابضة للسياحة، لتحقيق أهداف: تنمية الاستثمار بمحافظات الصعيد، دعم المشروعات الصغيرة من خلال المعونة في تسويق المنتجات والتصدير، و مساعدة المشروعات المتعثرة في التغلب على المصاعب التمويلية، وحفز الاستثمار من خلال مساهمتها في تأسيس المشروعات.

أيضاً، تم إعداد عدد من ورش العمل بالقاهرة والمحافظات تجمع بين البنوك ومؤسسات التمويل وجمعيات المستثمرين، لعرض الأساليب والمجالات وحزم الحوافز التمويلية المتاحة لدى تلك البنوك والمؤسسات.

ومن منطلق سعيها لجذب المزيد من المستثمرين، قامت هيئة الاستثمار بإعداد دليل مفصل عن الفرص الاستثمارية بمختلف محافظات مصر، وفقاً للزايما النسبية للمحافظة والحجم النسبي للمشروع (مشروعات كبرى، مشروعات ذات طبيعة خاصة، مشروعات شراكة PPP)، أو مشروعات صغيرة ومتناهية الصغر (SMEs) وذلك لاتاحة أنماط مختلفة من الاستثمار (مناطق حرة أو استثمارية) وأنماط مختلفة من المشروعات بانتشار جغرافي متنوع لتحقيق تنمية استثمارية مستدامة لصعيد مصر.

مبادرات أخرى

نتج عن الجهود السابقة ارتداد عدد الشركات المؤسسة بمحافظات الصعيد من ٣٢٧ شركة برؤوس أموال مصدرة ١,٤ مليار جنيه خلال العام ٢٠٠٦-٢٠٠٧ إلى نحو ٤٢٥ شركة برأس مال مصدرة ١,٦ مليار جنيه خلال العام ٢٠٠٧-٢٠٠٨ مثلت شركات استصلاح واستزراع الأراضي وتصنيع الحاصلات الزراعية العدد الأكبر منها بعدد ١٠٠ مشروع.

مرحلة تطوير بيئة الاستثمار

تلي مرحلة "تهيئة" بيئة الأعمال مرحلة "التطوير" لهذه البيئة، والتي تركز على ضرورة التفاعل المستمر مع المستجدات على ساحة الأعمال وتطوير أنظمة وأوعية استثمارية تتلاءم مع متطلبات بيئة الأعمال وتلبى احتياجات المستثمر نحو بيئة عمل ملائمة بعيداً عن الروتين والبيروقراطية ودون تحمل كاهل الدولة بمهام الترفيق والإدارة والتشغيل.

من هنا، جاء قرار استحداث نظام "المناطق الاستثمارية"، والذي يهدف إلى رفع العبء عن كاهل الدولة، بحيث يصبح القطاع الخاص المطور الأساسي الذي يتولى مهام الإدارة والترفيق، على أن يكون لكل منطقة مجلس إدارة يسهل التراخيص والموافقات ويقدم جميع الخدمات الخاصة بالمستثمرين، كما يتيح هذا النظام تنمية تكتلات اقتصادية منفصلة سواء كانت مناطق صناعية وزراعية وسياحية في صورة Clusters أو عناقيد خدمية ملتصقة تعظم من القيمة المضافة للاقتصاد.

مرحلة دعم الاستثمار في الحرة

استكمالاً لإجراءات تطوير وحفز الاستثمار بالصعيد، قامت الهيئة العامة للاستثمار وفي سبيلها لتوفير أساليب تمويل ملائمة باطلاق مبادرة إنشاء "شركة التأجير التمويلي" بالتعاون مع شركة تنمية الصعيد، بهدف توفير بديل تمويلية جديدة تضمن استمرارية المشروعات وعدم التعثر أو الانسحاب من السوق.

للإطلاع على فرص الاستثمار بالصعيد:

الهيئة العامة للاستثمار - نظام الاستثمار في المحافظات - مركز علاج مشاكل المستثمرين - القاهرة
تليفون: ٠٢٠ ٤٤٤٤٤٤٤٤ - فاكس: ٠٢٠ ٤٤٤٤٤٤٤٤ - موقع إلكتروني: WWW.GAFI.EGYPT.EG



الهيئة العامة للاستثمار
والمناطق الحرة

حلمك الكبير .. بدايته مشروع صغير الصندوق الاجتماعي للتنمية معك

وببوفرك من خلال وحدات خدمات المنشآت الصغيرة كل ما تحتاجه في مكان واحد

- ♦ تمويل ميسر بشروط وقوائد بسيطة من الصندوق مباشرة أو من خلال البنوك والجمعيات الأهلية.
- ♦ توفير كافة أنواع التمويل (إقراض - مشاركة - مرابحة - إيجار تمويلى ...).
- ♦ تمويل كافة أنواع المشروعات (إنتاجى - خدمى - تجارى - مهنى - حرفى ...).
- ♦ تمويل مشروعات جديدة بنظام حق الامتياز التجارى (الفرنشايز).
- ♦ دراسات جدوى نمطية جاهزة للتنفيذ الفورى لإقامة المشروعات الصغيرة.
- ♦ دعم فنى وإدارى من خلال حاضنات المشروعات الصغيرة.
- ♦ دعم تسويقى من خلال الاشتراك فى معارض الصندوق داخليا وخارجيا وتوفير الأبحاث التسويقية.
- ♦ المساعدة فى تخصيص ١٠% من التعاقدات الحكومية من المشروعات الصغيرة.
- ♦ المساعدة فى تخصيص ١٠% من الأراضى المتاحة لإقامة المشروعات الصغيرة.
- ♦ إصدار البطاقة الضريبية والسجل التجارى والمستندات والتراخيص اللازمة.
- ♦ إصدار الرقم القومى للمنشآت الصغيرة والقائمة للتمتع بمزايا قانون تنمية المنشآت الصغيرة.
- ♦ حد أقصى للرسوم ٢٠٠ جم للمشروع حتى خمسين ألف جنيه و ٥٠٠ جم للمشروع حتى مليون جنيه.

الشروط

- ♦ الأهلية القانونية وحسن السير والسلوك.
- ♦ التفرغ لإدارة المشروع والتواجد بذات المحافظة.
- ♦ تأدية الخدمة العسكرية أو الإغناء منها .



نظرة جديدة لمستقبلك

16 733



الهيئة العامة

لموانئ بورسعيد

GENERAL AUTHORITY OF PORTS
١٦٦/٣٣٤٨٢٩٢ : فاكس

١٦٦/ ٣٣٤٨٢٩٢ : فاكس

chairman@spdpports.org

شارع عزمي و مصطفى كامل - بورسعيد



لواء بحري / إبراهيم محمد صديق
رئيس مجلس إدارة الهيئة العامة لموانئ بورسعيد

(ميناء شرق بورسعيد - ميناء غرب بورسعيد - ميناء العريش البحري)

مشروعات التطوير المستقبلية :

- تطوير رصيف عباس بطول ٦٧٠ م (٤٠٠متر حاوئيت - ٢٧٠ متر بضائع عامة)
- إنشاء المرحلة الثانية من رصيف الحاوئيت بميناء شرق بورسعيد بطول ١٢٠٠ م ليصبح طول الرصيف ٢٤٠٠ م للمحطة الأولى للحاوئيت .
- مشروعات استقبال و تداول وقود و سوانل وتموين سفن علي مساحة ٢٥٠ ألف م^٢ وعدد (٣) مستودع تخزين منتجات بترولية وسوانل مختلفة علي مساحة ٢٥٠ ألف م^٢ لكل مستودع .
- محطة بضائع متعددة الأغراض بطول رصيف ٦٠٠ م وعرض ٣٠٠ م بشرق بورسعيد .
- طرح مشروع إنشاء محطة ثانية للحاوئيت بميناء شرق بورسعيد .
- طرح مشروع إنشاء محطة سيرات بميناء شرق بورسعيد .
- الهيئة العامة لموانئ بورسعيد بصدد تفعيل مشروع الإجماعة الإلكترونية والبداة في الإعداد لتنفيذه .
- جميع مشروعات التطوير سيتم طرحها علي جميع الشركات العالمية التي أبدت اهتمامها بتنفيذ هذه المشروعات فور وصول المخطط العام لميناء الشرق واعتلاده، حيث تقوم بتنفيذه شركة (DHV) الهولندية .

كما أنه جاري حالياً تنفيذ دراسة تطوير ميناء العريش ليتسع لاستقبال سفن حتي حمولة ٣٥ ألف طن ، وإنشاء أرصفة مختلفة (صب جاف / سائل -متعدد الأغراض) وتوسيع و تنظيم سبلات التنظيم و المخازن بالميناء .

إعداد :

ملازم فطين

قسم الإعلام

الهيئة العامة لموانئ بورسعيد

٠١٠٥٣٠٤٨٤٨

أنشطة الميناء :

- إنشاء و إدارة أرصفة رسو السفن و توسيع وتعميق الميناء .
- إنشاء و إدارة و إستغلال المخازن والمستودعات و السبلات .
- القيام بأعمال القطر و الإرشاد و إدارة ميناء العريش .

طاقة الميناء :

- الطاقة الإنتاجية ٣٢٠٥ مليون طن سنوياً .
- معدل الحاوئيت ٢,٧ مليون حاوية سنوياً .
- معدل السفن ٥٨٠٠ سفينة سنوياً .
- معدل السفن السياحية ١٧٥ سفينة سنوياً .
- معدل مراكب اليخوت ١٨٥ يفت سنوياً .
- معدل تداول الحاويات ٢٥ حاوية في الساعة ميناء غرب بورسعيد .
- معدل تداول الحاويات ٣٥ حاوية في الساعة ميناء شرق بورسعيد .
- رصيف عينيك للبحاويات بطول ١ كم بخلاف أرصفة البضائع العامة .

مميزات الميناء :

- تحتل موانئ بورسعيد (شرق - غرب) في مجال تداول الحاويات المرتبة الأولى بين الموانئ المصرية المرتبة ٣٥ علي موانئ العالم و المرتبة الثالثة بين موانئ البحر المتوسط حيث بلغت نسبة تداول الحاويات خلال عام ٢٠٠٧ الي ٢,٧ مليون حاوية مكافئة .
- تعتبر موانئ بورسعيد الأفضل من حيث معدل متوسط مكوث سفن الحاويات التي تبلغ ٠,٨ يوم .
- كما تمثل موانئ بورسعيد نسبة ٥٨ % من إجمالي الحاويات المكافئة المتداولة بالموانئ المصرية .
- يعتبر ميناء بورسعيد الغربي من الموانئ الهامة بجمهورية مصر العربية في مجال السياحة لما يمتاز به الميناء من موقع فريد بالإضافة الي مشروعات التطوير المستمرة كما يمكن للميناء استقبال ٤ سفن سياحية يومياً .



الهيئة العامة

لموانئ البحر الأحمر



عهداً جديداً للإدارة

للهيئة العامة لموانئ البحر الأحمر بعد تطويرها إدارياً

إن مصر تمر بمرحلة فكر جديد.. متى يدخل هذا الفكر إلى الجهاز الإداري حتى يستطيع أن يقدم خدمات أفضل للمواطنين فالإصلاح الشامل على مستوى المجتمع ككل ضرورة ملحة في الوقت الحالي ولكن يتعذر تحقيقه في غياب جهاز إداري فعال وقوي وكفء ولا يعاني من أمراض الإدارة حتى يستطيع تحمل أعباء هذا الإصلاح بمجالاته المتعددة. وانطلاقاً من متطلبات المرحلة الحالية المتعددة بادرت وزارة النقل قطاع النقل البحري بالتنسيق المستمر بين وزارة النقل ووزارة التنمية الإدارية والجهاز المركزي للتنظيم والإدارة يتم حالياً دراسة تطوير الهياكل التنظيمية لهيئات الموانئ البحرية لتسارع متطلبات ومتغيرات المرحلة الحالية والتي تهدف إلى تطويرها لتصبح موانئ قوية على مستويات عالية من التقنيات الفنية والإدارية وذلك من خلال لجنة عليا بقطاع النقل البحري تمثل جميع هيئات الموانئ البحرية للوصول إلى هيكل تنظيمي موحد لجميع الهيئات يتضمن كافة الأنشطة الخاصة بها كحق للتعديل في الهيكل الخاص بها بما يناسب أنشطتها ومناخها العام.

لذا سارعت هيئة موانئ البحر الأحمر تحت رئاسة اللواء بحري ممدوح دراز بتشكيل ورشة عمل لتطوير الهيكل التنظيمي بما يتماشى مع الفترة القادمة كالآتي:

- توحيد الإدارات في الموانئ التابعة للهيئة تبعاً لكل محافظة تقع فيها الموانئ وذلك في إدارات مركزية لكل من موانئ السويس، بورطوفيق، الأدبية، الزيتيات.. ومحافظة جنوب سيناء "نويبع، شرم الشيخ، الطور" ومحافظة البحر الأحمر "الغردقة، سفاجا، القصير".

- إدخال نظام الإدارة الالكترونية بموانئ الهيئة لتواكب منظومة النقل البحري العالمي.

- دراسة ما تتضمنه القوانين لل تفعيل في شأن حماية البيئة البحرية والأمن الصناعي والسلامة والصحة المهنية مع الاهتمام بتنمية العنصر البشري من خلال توحيد نظام الإدارة في هيئات الموانئ من خلال تنمية وتطوير الموارد البشرية باعتبارها أساس عملية التطوير مع فتح مجالات التدريب كمعصر أساسي في تنمية قدرات العمل.

- إعداد نظم وقواعد البيانات الخاصة بموانئ الهيئة التابعة من حيث:

- قاعدة بيانات إعادة هيكلة الإدارات بالموانئ.

- قاعدة بيانات العمالة والأجور لكافة شرائح ووظائف العاملين.

- قاعدة بيانات قيادات الإدارة العليا.

- قاعدة بيانات القوانين والقرارات التنظيمية للموانئ التابعة وأنشطة الهيئة.

وأكد اللواء ممدوح دراز على أن جميع الدراسات التي تمت سيتم تقديمها إلى الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة ووزارة التنمية الإدارية لمراجعتها والتصديق عليها بعد عرضها على السيد المهندس محمد منصور وزير النقل وأن هذه الدراسات تتماشى مع خطة التطوير التي تنتهجها الهيئة في تطوير حزمه كبيرة من موانئها في الفترة القادمة لتواكب وتضاهي الموانئ العالمية.

عميد

صلاح أحمد هاشم

مدير إدارة العلاقات العامة

اللواء عبد الجليل الفخراني محافظ الاسماعيلية في حديث لـ مجلة الادارة

الرئيس مبارك خطط فأحكم.. ونفذ فأتقن.. وقال ففعل

هذه بعض الانجازات ٢٠٠٧



١٣٠ مليون جنيه لمشروع الصرف الصحي
المصالح في فايد والذي يخدم ٢٠٠ ألف
نسمة.

- مصنعان للسكر بتكلفة مليارى جنيه ..
يوفران فرصا هائلة لتشغيل أبناء المحافظة.
٦٠٠٠ فدان مخصصة للنادى الاسماعيلى
شرق القناة.

- إنشاء محطة مياه ابو صوير بتكلفة ٥٠
مليون جنيه وتغذى ١٢٠ ألف نسمة بالمياه.
- استكملنا مشروعات البنية الأساسية و
مشروعاتنا تتحدث عن نفسها.

- كل مشروعاتنا تسير في جدولها الزمني
المحدد .. وكلها درست بمنتهى الدقة و
العناية.

مشكلة الاسكان تماما ووفرنا ١٢٣٣٢ شقة للشباب و ١٠ آلاف
شقة للاسر الاولى بالرعاية و لغير القادرين - قضينا على
مشكلة البهالة ووفرنا ٣٧ ألف فرصة عمل لابناء المحافظة.
- تشغيل ٢٣ ألف خريج و خريجة.

- مليار جنيه للصرف الصحى و مياه الشرب
- اصبح للاسماعيلية ٤ كورنيش (كورنيش بحيرة الصيادين -
كورنيش بحيرة التمساح - كورنيش الشهداء - و كورنيش محمد
على) للترفيه عن ابناء الاسماعيلية و ايجاد متنفس لهم مجانا
- تحويل المستشفى العام الى تخصصى و علاج غير القادرين
مجانا و بنفس الجودة.

- قوافل طبية و علاجية تجوب قرى و نجوع المحافظة لعلاج
المواطن الغير قادر في اماكن اقامته.

هذه طموحاتى ل ٢٠٠٨

انشاء الاسماعيلية الجديدة شرق القناة

اقامة نفق اسفل القناة كهدف قومى استراتيجى
بدء تشغيل مصنعين لينجر السكر باستثمارات ٢.٣ مليار

جنيه

تدبير موارد مالية ثابتة للنادى الاسماعيلى

استكمال المنطقة الصناعية بأبو خليفة

انشاء قرية نموذجية جنوب وادى التكنولوجيا

١٥- مليون جنيه عائد المحافظة بعد حل مشكلة جمعية العاشر
من رمضان.

- الموافقة على انشاء ١٠٠ شركة و مصنع جديد و تجهيز ٧٥
مصنعا للانتاج.

- البرنامج الانتخابى للرئيس مبارك اصبح واقعا في
الاسماعيلية.

- لدينا فرص عمل متوفرة في الاسماعيلية لكل ابناء
المحافظات المجاورة.

- مشروعات مبارك
كانخيل الثمر يستفيد
منها الابناء و الاحفاد.
- لأول مرة كورنيش عام و
مجانى لمواطنى
الاسماعيلية

- الشباب لهم موقع متميز
على خريطة اهتماماتى.

- منطقة صناعية عملاقة

في ابو خليفة على مساحة

٥٠٥٠ فدان.

- نجحنا في القضاء على



لواء عبد الجليل الفخراني محافظ الاسماعيلية

أكاديمية طيبة

١ - معهد طيبة العالي للهندسة

أول كورنيز المعادي تليفون : ٢٥٢١٧٩٨١

يمنح درجة البكالوريوس في أحد التخصصات الآتية:

- هندسة الإلكترونيات والاتصالات
- هندسة الحاسبات
- الهندسة المعمارية

طابع تنسيق رقم ١/٥٦٨

إقرار معادلة رقم ٥٥ لسنة ٢٠٠٧

يقبل المعهد الطلاب الحاصلين على الثانوية العامة والثانوية الأزهرية (علمي رياضة) والدبلومات الفنية وما يعادلها مدة الدراسة ٥ سنوات والدراسة باللغة الإنجليزية

٢ - معهد طيبة العالي للحاسب والعلوم الإدارية

أول كورنيز المعادي تليفون : ٢٥٢١٧٩٨١

يمنح درجة البكالوريوس في أحد التخصصات الآتية:

- علوم الحاسب
- نظم المعلومات الإدارية
- التسويق والتجارة الإلكترونية
- إدارة الأعمال
- المحاسبة

المع الدراسة الأكاديمية

تقديم حصة للعلم

٢٨٠ ٢١٠

٢٨٥ ٢١٥

٢٩٠ ٢٢٠

٢٩٥ ٢٢٥

وسمى غابت للتدريس

طابع تنسيق رقم ٢/٥٨٦

طابع تنسيق رقم ٥/٥٨٢

طابع تنسيق رقم ٢/٦٠

{ + تجارة إنجليزي } طابع تنسيق رقم ٣/٥٨١

٣ - معهد طيبة العالي لتكنولوجيا الإدارة والمعلومات

شارع أكاديمية طيبة - طريق سفارة - الهرم - الجزيرة ت : ٣٨٠٩٣١٢٢

يمنح درجة البكالوريوس في أحد التخصصات الآتية:

- إدارة البنوك وأسواق المال
- نظم المعلومات الإدارية
- إدارة الأعمال
- المحاسبة

طابع تنسيق رقم ١/٦٣٠

طابع تنسيق رقم ٥/٦٤٤

طابع تنسيق رقم ٩/٣٨٥

شهادات الأكاديمية

• معادلة من المجلس الأعلى للجامعات. • تؤهل للقبول بانتخابات المهنية

• تؤهل للالتحاق بالدراسات العليا في الجامعات المصرية والأجنبية

• منح شهادات متخصصة من Microsoft

يلقب المعهد (٢,٢) الطلاب الحاصلين على الثانوية العامة بشعبتهما والأزهرية والدبلومات الفنية وما يعادلها .

الدراسة بالمعهد (٢,٢) شعبتين عربي - انجليزي

لزيد من المعلومات تقدم مباشرة للمعهد طوال أيام الأسبوع من ٩س حتى ٦م شاملة الجمعة والعطلات الرسمية .

تنمية الإبداع والابتكار لدى المواطن العربي

إعداد

محمد عبد الحكيم

رئيس مجلس إدارة الجمعية العامة للتعليم والإدارة والتنمية

ويتضح ذلك من خلال نظرتنا للفكر الإنساني كأنه جبل من الثلج ، حيث يقع الجزء الأكبر منه تحت مستوى الوعى Level Of Con-
sciousness كما في الشكل التالي .:

ويوضح هذا الشكل أن الفكر الإنساني يتكون من منطقتين ، الأولى : منطقة الوعى وهي تتضمن القدرات والطاقات والإمكانات الظاهرة التي يبذلها الإنسان فعلا لأداء الأعمال المنوطة

به (وتحتفظ أفكار وقيمة التي يتعامل بها مع المجتمع .

الثانية : منطقة اللاوعى وتتضمن القدرات والطاقات والإمكانات غير الظاهرة أو الكامنة لدى الإنسان والتي لم تكتشف أو لم تستغل

بعد ، وهي مليئة بأضغاف مضاعفة من الأفكار غير المنطقية والغريبة وغير المشهورة ... وشكل منطقة اللاوعى نمطا من أنماط الإبداع

والأفكار لغريبة ما بها من أفكار وتطلق الأفكار الخلاقة والإبداعات من هذه المنطقة عند مايسمح لها الحارس بالمرور عبر البوابة إلى

منطقة الوعى ، حتى يمكن اكتشافها وتوجيهها وحسن استغلالها بما يمكن من العمل على استغلال كل من الطاقات والقدرات الظاهرة

والكامنة على السواء بشكل متكامل .

الشخصية الإبداعية والتنظيم المدع

يتميز كافة الأفراد بقدرات إبداعية ولكن ينسب متفاوتة ، مما

يستدعى العمل على اكتشافها منذ نعومة الأظفار واستمرار تنميتها

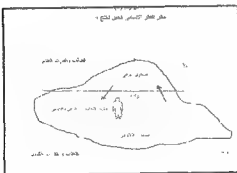
وصقلها حتى يشع ضوئها في أرجاء الوطن العربي .

وتحليل الجوانب الذهنية والفكرية للإنسان يتبين أن كل فرد منا

يحمل في مجتمعه المخ الذي ينقسم إلى جزئين على شكل نصف

دائرة أحدها في اليمين والأخرى في اليسار على النحو المبين في

الشكل التالي .:



ويتولى كل جانب من هذين الجانبين وظائف هامة ومحددة

فالجانب الأيسر هو منبع الفكر التحليلي والتفكير الرشيد إذ يحتوي

على مجموعة من القدرات مثل القراءة والكتابة والحساب والتحليل .

بينما يعتبر الجانب الأيمن منبع الفكر الإبداعي واللاشعوري إذ

يتضمن التواهي الفنية والروية المتعددة للأشياء والأصبا ...

وتختلف قدرات ونتائج جانبي المخ من إنسان إلى آخر حسب المواقف

والظروف المختلفة من وقت إلى آخر وحسب الحالة النفسية للفرد .

أن الانطلاق لزياة الإنتاجية وتحقيق التنمية الشاملة يستند

بالدرجة الأولى على كفاءة إدارة الموارد البشرية في إطار التعاون

والانتماء وتقدير المصلحة العامة ، وذلك باعتبار العنصر البشرى هو

عنصر الإنتاج الرئيسي والأهم الذى تطفى أهميته على ما عداه من

عناصر الإنتاج ، فقد خلق الله تعالى السموات والأرض وما فيها من

عجائب لخدمة الإنسان وتعمير الكون .

" وسخر لكم ما فى السموات وما فى الأرض جميعا ، إن فى ذلك

لآيات لقوم يتفكرون " (سورة الجاثية آية ١٣)

وتكرر هذا المعنى فى كثير من الآيات الأخرى وهى تنتهى جميعا

بقول الله تعالى أن فى ذلك لآيات لقوم يعقلون ، يتفكرون ، يتقنون ،

يتذكرون ، يتدبرون ، ...

فالإنسان هو إذا صانع التنمية وهدفها وركيزتها فى المجتمع ، وهو

المحرك الأول للإنتاج وحسن الأداء ، وهو بذلك نقطة الانطلاق نحو

التطوير والتحديث فى كافة المجالات .

فما شيدت الإنسانية نهضتها وما تحققت من تقدم تكنولوجى وعلمى

... إلا من خلال الجهود المتراصة والمنظمة للموارد البشرية التى يقع

على عاتقها أحداث التغيرات البناءة والتطوير والإصلاح .

بذلك اضحى الاستخدام الرشيد للموارد البشرية يمثل ضرورة من

ضرورات التقدم والتنمية والارتفاع بمستوى الإنتاج والخدمات

المختلفة .

ويستلزم ذلك مواءمة البشر بالاهتمام والرعاية لتنمية معارفهم

ومهاراتهم وملاكهم الإبداعية والإبتكارية ... بما يتواءم مع تطورات

العصر واحتياجات التنمية خاصة بين الدول العربية التى يجمعها

الجوار ووحدة الدين واللغة والعادات والتقاليد ...

وتذخر فى مجموعها بالموارد البشرية والمادية المتنوعة والمتكاملة بما

يؤهلها للمسير قدما فى طريق التطور والتنمية (فى ضوء كتاب

الله وسنة رسوله صلى الله عليه وسلم لبناء الأمة العربية على

أكثاف أبنائها وجميع الكتب السماوية تؤكد ذلك)

وإن الموظف العام الذى يشعر بالأطمئنان والاستقرار يدفعه

ذلك إلى تنمية موهبته الإبتكارية لتحقيق ذاته ورفع مستوى

أدائه مما يحقق أهداف المنظمة التى يعمل بها .

على هذا الأساس تركز هذه الورقة على أهمية تنمية الملكات

والطاقات الإبداعية والإبتكارية فى أبناء الأمة العربية على كافة

المستويات وفى كافة المجالات حتى يمكن أن تتضافر الجهود للتقدم

والتطور .

مفهوم الإبداع والابتكار

ينطوى الإبداع والابتكار Creativity عموما على مزيج أو خليط

مما يلى .:

- توليد العديد من الأفكار الجديدة والمفيدة .

- اكتشاف أفكار أو مداخل ... قد لا تكون واضحة حاليا .

- الربط بين عدة عناصر لإيجاد شيئا أو فكرة أكثر ريقا .

- حل المشكلات بطرق جديدة إبداعية .

- تجنب العرائق والنسود التى تعوق الفكر المبدع من الانطلاق .

- فالإبداع هو إذن حالة عقلية يشجعها افئاض التفكير والتأمل فى

الأفكار المتضاربة المختلفة وإعمال الاشعور واستعراض والتصوير

والتحليل ...

إلى عدم الاهتمام بالمصالح القومية المشتركة ومن ضمنها تطوير الإدارة العربية وتشجيع الابتكار والتجديد على المستوى الفردي والمؤسسي . هذا في الوقت الذي تواجه فيه الأمة العربية بتكتلات عملاقة تدبر النظام الدولي وتسيطر عليه منها على سبيل المثال مابلي .

تكتل الدول الأمريكية الذي يشمل الولايات المتحدة . وكندا . والمكسيك ويتجه ليستوعب دول أمريكا اللاتينية . تكتل أوروبا الذي يتسع جنوبيا ليشمل منطقة البحر المتوسط وشرقا لجذب دول حلف وارسو والدول التي انفصلت عن الاتحاد السوفيتي .

- تكتل جنوب شرق آسيا الذي يحاول التوسع ليضم الصين . وهذه التكتلات تستوعب حاليا غالبية حجم التجارة العالمية . ورأس المال العالي وبراءات الاختراع والتقدم التكنولوجي والصناعي والإقتصادي والسياسي والفكري . . . بينما تعيش الدول الأخرى في العالم ومنها الدول العربية ومعظم الدول الأفريقية على هامش . وحتى هذه البقايا توزع توزيعا غير عادلا .

ويتضح ذلك أن نهج الدول العربية يدا واحدة وتفق من سبائها الذي يستمر طويلا وحان له أن ينتهي بقوة فكرية عربية مسلحة بقيمتها ومبادئها وتحثي بدول العالم المتقدم . . . لإقامة تكتل عربي قوي يمتد من المحيط الأطلسي إلى الخليج العربي . وذلك لبناء العقل العربي على التجاوب مع متغيرات العصر وحسن استغلال التكنون التي يزرعها العالم العربي سواء تلك التي اكتشفها الغرب واستغلها لصلحته أو التي لم تكتشف بعد وذلك لتسخيرها لخدمة الأمة العربية بشكل متكامل .

٥/٤ : عدم الاستفادة من العلماء والمبدعين .

وتتمثل عدم الاستفادة فيما يلي :

- سوء توزيع ثروتنا القومية الممتدة في علمائنا وذلك لتركيزهم في قطاع التعليم العالي على حساب قطاع الإنتاج والخدمات . بعكس الحال في الدول المتقدمة وذلك لسببين رئيسيين هما .. عدم توجيه الاهتمام الكافي بالبحث العلمي في مجال الإنتاج والخدمات .

- عدم الاهتمام باختيار الكفاءات العالية ذات القدرات الإبداعية للعمل في قطاع الإنتاج والخدمات للاستفادة الحقة منها . وبعد ذلك مكس الخلل في قلة الازدود الإقتصادي والإجتماعي لأبحاثنا العلمية خاصة أن أكثر هذه الأبحاث مجرد حبر على ورق ولا تجد طريقها إلى التطبيق الفعلي لحل المشكلات المختلفة التي تعاني منها أو لتطوير المنتجات والخدمات القيمة بما يلي احتياجات الجماهير . مما أدى إلى هجرة العقول المبدعة من أبنائنا إلى حيث تجددهم الدول المتقدمة للاستفادة منهم وحصران أوطانهم من عملهم وخبراتهم .

ويمكن تلخيص هذه المشكلات وما تؤدي إليه من آثار سلبية في الشكل التالي الذي يبين أن عدم إعطاء الاهتمام الكافي لاكتشاف وتنمية القدرات الإبداعية وحسن استغلالها خير لامة قد يفقد إلى ما يسمى الورطة الإبداعية كما يتضح من الشكل التالي .:

الاستفادة من القدرات الإبداعية في العالم العربي .

إن صدوة المارد العربي الجبار وإصراره على مواجهة الصعاب لكفيله بدفعة إلى العبور بالأمة العربية من المنطقة السلبية التي تمرق من السير في طريق التطور والتنمية لتخطيه في العديد من المشكلات ، إلى المنطقة الإيجابية لتعويض صفاته والحق بالذول الأخرى والتقدم عليها .

ويوضح الشكل السابق رقم (٥)

إن مواجهة المشكلات التي تعوق

تدفق الطفرة الإبداعية والإبتكارية

في الوطن العربي والتي سبق



- الاعتماد على أسلوب التقليد والحفظ وحشو المناهج وقصر الامتحانات على قياس القدرة على الحفظ وإغفال جانب الاستيعاب والفهم والقدرة الابتكارية . بما يتفق على الطلاب والابتكار لهم مجالاً لممارسة هوايتهم في المجالات المختلفة . . . ويضعف فعالية المدرسة أو الجامعة لتأهيل الخريج ليكون مواظاً صالحاً يجلب كونه ملائماً أو خيراً .

- عدم اختيار المدرسين وفقاً لقدراتهم وميولهم حتى يستطيعوا توصيل الرسالة إلى الطلاب .

- إبعاد المناهج بعيد كثيراً عن احتياجات الجيل المعاصر .

- إخراج الكتاب المدرسي أو الجامعي بصورة غير لائقة مما يؤثر سلباً على ذوق ومواهب الطالب .

٢ / ٤ : عقبات الإدارة الحكومية .

تعاين معظم المنظمات الحكومية من أهدار الطاقات الإبداعية والإبتكارية ويتمثل ذلك في الصور الآتية .:

- الاستهانة بفكر المبدعين وعدم الاستماع إلى مقترحاتهم سواء كانوا من داخل المنظمة أو خارجها .

- عدم اشتراك العاملين في بحث مشكلات العمل وكيفية حلها .

- القيادة التسلسلية ومحاولة بعض الرؤساء سبب إنجازات ومقترحات المتميزين لأنفسهم وينكرونها على أصحابها .

- عدم الاستفادة الفعالة من المكافآت المتميزة .

- عدم تناسب قدرات ومهارات الفرد مع متطلبات الوظيفة .

- عدم وجود معايير موضوعية لقياس الأداء وتقييم الكفاءة ، وتساوي جميع العاملين بدون تفرقة بين من يعمل ومن لا يعمل .

- تقدير الرئيس للموظف المناقش الجاهل عن الكفاءة الصريح أحياناً .

- قصور الوعي لدى بعض المسؤولين بأهمية وضروية اكتشاف الموهوبين في مجالات العمل المختلفة .

- وتقييمهم وتقديم العون لهم وتشجيعهم بما يؤثر إيجابياً على أداء العمل وتطويره .

- الافتقار إلى روح التعاون والمشاركة والعمل بروح الفريق بما يعكس سلبياً على عملية الابتكار والتجديد ويتولد عنها الخسيرة والحقد والمنافسة غير الشريفة إذ يحتاج الإبداع والابتكار إلى توافر مناخ صحي سليم حتى ينمو فيه ويؤتي ثماره ، ولأشك بأن تقضي الانانية وعدم التعاون والمشاركة يؤدي إلى عدم ملكة الإبداع والابتكار لدى الموهوبين .

- منع المكافآت والحوافز المناسبة بدون تفرقة بين المبدعين والمتميزين ومن دونهم حتى في حالة الأخذ بمقترحاتهم لتطوير العمل .

- اختيار القيادات الإدارية على كافة المستويات على أساس الأقدمية المطلقة أو العوامل الشخصية دون مراعاة الكفاءة والجدارة والتميز والتأهيل أحياناً مما يقلل الرغبة لدى الأفراد لتنمية أنفسهم ومهاراتهم الإبداعية والحصول على أعلى درجات التأهيل العلمي أو يهجر محاولات الإبداع والابتكار . . مما يضر سلباً على تنمية وتقدم العمل في كافة المجالات .

- وتقييم الفرد بالتأثر والإحباط والجمود الفكري والتفسي وبالتالي قتل الأفكار والإبتكارية .

- ولأشك في أن هذا القصور يؤدي إلى ضعف الابتكار والتجديد وإحباط المبدعين والموهوبين .

٣ / ٤ : عقبات إدارة العملية التدريبية .

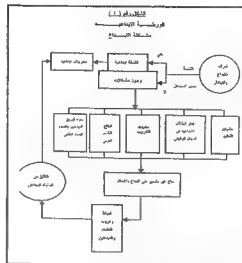
لا تنجح نظم التدريب الفني والإداري على كافة المستويات إلى استمرارية تنمية المهارات والقدرات الإبداعية والإبتكارية وعدم الاهتمام بالموضوعات والبرامج التي من شأنها التأثير على عقل وذهن الأفراد حتى تتولد لديهم ملكات الفكر والإبداع والابتكار وصورها على برامج

نمطية وتوجيهية ليس فيها تجديد ولا تطوير مع الاستعانة في غالبية الأحوال بمدرسين غير أكفاء أو غير مناسبين بما يؤدي إلى جمود الفكر ووضع الأفراد في قوالب ثابتة .

٤ / ٤ : تواضع التكامل العربي في إطار المصلحة المشتركة .

- إن تواضع التكامل العربي والفرقة السياسية بين العالم العربي أدى

بينها يستلزم اتخاذ خطوات محدودة على النحو التالي ..



١/٥ الخطوة الأولى : اكتشاف القدرات الإدارية والإبتكارية ويتم ذلك من خلال مايلي :

أ . وضع سياسات لاكتشاف المواهب والطاقات الإدارية والإبتكارية لدى النشء والشباب في كل دولة عربية في مراحل التعليم المختلفة وفي كافة المجالات وفقا لضوابط ومعايير محددة مما يؤدي إلى تبنيتها وتنميتها وحسن توجيهها وصقلها بالمعلم والخبرة والتدريب المستمر ، وتشجيعها على العمل بفرق مستقلة بسببه الابتكار والتجديد والإبداع حتى يشارك جديا في إحداث التنمية الشاملة وتمم الفائدة على باقي الدول العربية بالتبعية .

ب . زيادة البرامج الإعلامية الموجهة لاكتشاف المواهب الإدارية في كافة المجالات ومنحها الفرصة لكي تزدهر .

ج . إعداد مسابقات على مستوى الوطن العربي لاكتشاف المواهب والطاقات الكامنة في كافة المجالات مع منح مكافآت مجزية للناشرين عن طريق الجامعة العربية .

د . تصميم اختبارات للكشف عن القدرات الإدارية في كافة مراحل التعليم وفي مجالات العمل المختلفة لتوجيهها الوجهة السليمة الإستفادة منها .

٢/٥ الخطوة الثانية : تطوير نظم التعليم :

من المهم تطوير نظم التعليم في كافة الدول العربية باعتبارها استثمار بشري منتج بالدرجة الأولى ، ويهدف إلى بناء الإنسان وإعداد قوة بشرية تتحمل أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية ويتم ذلك من خلال

أ . تطوير نظم التعليم قبل الجامعي في الدول العربية وربطها بخطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية بما في ذلك التركيز على بناء الشخصية العربية السوية البديعة ، مع الاهتمام بفرض القيم الأصلية .. لإيجاد جيل يؤدي العمل بأمانة وبأعلى مستويات الجودة .

ب . تطوير مناهج التعليم بما يساهم في التطورات العلمية سريعة الخطى ويتواءم مع المتغيرات المحلية سواء محليا أو إقليميا أو عالميا وذلك لبناء جيل قادر على استيعاب التكنولوجيا المتطورة والاستفادة منها ، كلما زادت قدرة الإنسان على تطبيق المعرفة التكنولوجية السائدة والاستفادة منها كلما ازدهرت بلده وتقدمت بخطى سريعة نحو الرخاء والرفاهية .

ج . توجيه الطلاب إلى مجالات الدراسة التي تتلاءم مع ميولهم وإمكاناتهم وما تم اكتشافه لديهم من قدرات إبتكارية وإبداعية في المراحل الأولى من التعليم .

د . تقوية وترسيخ روح الانتماء للوطن مما يحفز النشء الشباب على المجاهدة لخدمة الوطن والاستفادة من طاقاتهم وقدراتهم

الظاهرة والكامنة على السواء مع إستراتيجيتها
هـ . توفير العامل المتطورة والمكتبات والمراجع الحديثة والحاسبات الآلية وخدمة الإنترنت ... في المدارس والجامعات المختلفة لغرس روح البحث العلمي في نفوس الطلاب على كافة المستويات ، فضلا عن الوقوف على أحدث التطورات العلمية في الدول المتقدمة لتنمية الفكر المتفتح لديهم .

٣/٥ الخطوة الثالثة : تطوير نظم تدريب وتنمية العاملين :

من المهم تطوير برامج التدريب الفني والإداري على كافة المستويات بما يتواءم مع الاختصاصات الفعلية والمتغيرة في ضوء التكنولوجيا الحديثة والتطورات المتلاحقة ويستند ذلك مايلي :

أ . تصميم البرامج التدريبية التي تلبي الاحتياجات التدريبية الفعلية والمستقبلية في ضوء التطورات العلمية والإدارية المتلاحقة وبما يساعد على تنمية جانبى المخ الإنسانى بشكل متكامل .

ب . استخدام طرق وسائل تدريبية متطورة لتحقيق التفاعل النشط بين المتدربين .

ج . تشجيع المتدربين على تطبيق ما تم اكتسابه من معارف وخبرات ومهارات ... في مجال العمل بما يمكن من الاستفادة الحقة وبمساعدة في الارتقاء بمستويات الأداء والارتقاء بجودة المنتجات والخدمات المقدمة .

د . تنمية المهارات الإدراكية Conceptual Skills وخاصة لدى القيادات الإدارية وهي تتعلق بالنظرة الشمولية للأمور وبمد النظر والرؤية المستقبلية بما يؤهلهم لإدارة التنمية وإدارة التغيير في ضوء المتغيرات المحيطة محليا وعالميا للاستفادة من الفرص المتاحة والممكنة والتحولات ضد المخاطر مع التكيف السريع مع مجريات الأمور حتى يمكن تعظيم الإيجابيات وتجنب السلبيات .

هـ . تهيئة العاملين لمواجهة المتغيرات الحادثة : المحيطة بالعمل والتكيف معها في ضوء التفكير الإبتكاري والإبداعى بما يساعد على تطوير العمل والتوصل لحل المشكلات التي تعرقل حسن تدفقه بطرق إبتكارية .

و . توفير بيئة مشجعة لتدعيم مفهوم المشاركة الجادة والتعاون بين العاملين على اختلاف مستوياتهم ، وذلك بتشجيعهم على تقديم أفكارهم ومقترحاتهم لتطوير العمل ومواجهة ما يقفه من مشكلات .

ويمكن في هذا الخصوص رصد المقترحات المقدمة من العاملين ودراستها وتحليلها وإجراء المقارنة فيما بينها لبيان درجة أهميتها وجدواها لزيادة الكفاءة والفعالية في العمل على النحو الذى يظهره الشكل التالى .:

تقييم النزاهات العاملين						
#	النزاهات العاملين					
	المؤشرات					
١	١.١					
	١.٢					
٢	٢.١					
	٢.٢					
٣	٣.١					
	٣.٢					
٤	٤.١					
	٤.٢					
٥	٥.١					
	٥.٢					
٦	٦.١					
	٦.٢					

(سلسلة مطبوعات المجموعة الاستشارية العربية . القاهرة ، ١٩٩٧) .

٥ . رجب البنا " من فرسا الإدارة " (جريدة الأهرام ، القاهرة ، ١٩٩٦/٦/٢٥) .

٦ . د. عزة صبحه عبد المنعم " اختيار القيادات الإدارية وتنميتها من خلال تحليل الذات " (مجلة التنمية الإدارية العدد ٥٧ ، السنة ١٥ أكتوبر ١٩٩٢) .

٧ . ممدوح الكاشف استثمار الإنسان المصرى (جريدة الجمهورية ، القاهرة ، ١٩٩٤/١٠/٢٥) .

٨ . ندوة الإدارة الذكية في المسألة المصرية (جريدة الأهرام ، القاهرة ، ١٩٩٩/١٢/١٠) .

٩ . ندوة فلسفة التعليم تبدأ من هنا (جريدة الأهرام ، القاهرة ، ١٩٩٤/٢/١١) .

الكتب الأجنبية

1- Boffwell Lin " The Art of Leadership Skill Building Techniques That Produce Results " Prentice- Hall, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey, (1983) .

2 - Brocka , Bruce & M. Suzanne Brocka, " Quality Management Implementing the Best Ideas of the Master " , (Irwin Professional Publishing New York, 1992) .

3 - Glassman Edward, " The Creativity Factor. The Potential your Team, " (Pleiffer and Company, U.S.A., 1991).

4 - Hicks, G. Herbert " The Management of Organizations and Human Resources Approach. " (2ad ed., McGraw - Hill Book Company, New York, 1972).

5 - Kim , Steven H. " Essence of Creativity , A Guide to Tackling Difficult Problems," (Oxford University Press, New York, 1990).

6 - Quin Robert E, Sue Faerman, Michael P. Thompson, Michael R. McGrath, " Becoming a Master Manager, a Competency Framework " 2ad ed. New York, 1990) .

7- Ross Joel " Managing Productivity " (Reston Publishing Company, Inc., Prentice- Hall, Reston, Virginia, 1990).

8 - Teboul James " Managing Quality Dynamics " (Prentice- Hall, United Kingdom, 1991).

٤ / ٥ الخطوة الرابعة :

استخدام أدوات وطرق الإبداع :

يمكن استخدام العديد من الطرق لاكتشاف وتنمية القدرات الإبداعية والإبتكار لدى الأفراد على كافة المستويات وفي كافة المجالات .

ومن هذه الطرق نذكر على سبيل المثال :

طريقة عصف الذهن ، brain torming

وهي تستخدم لتكثيف تدفق الأفكار عند مجموعة من الأفراد في وقت قصير من خلال عرض عام للمشكلة أو للموضوع المطلوب دراسته ، ومطالبة الأفراد بالإدلاء بأكثر عدد من الأفكار والآراء من أجل حل المشكلة أو اتخاذ قرار معين .

كما يمكن استخدام حلقات الجودة Quality Circles وبرمجة تحسين الأداء Performance Improvement Pro-gramming

وتكوين فرق العمل Team Work

لتجميع الأفراد على كافة المستويات على العمل المنظم والتعاون والمشاركة الإيجابية لمواجهة مشكلات العمل والتغلب عليها ، وذلك بالاستفادة من الخبرات الجمعة لأعضاء هذه الفرق وتبادل الآراء والأفكار بشكل يعكس في صورة إرتفاع مستوى الأداء وتحقيق الإنجازات المستهدفة بأعلى مستويات الجودة .

ويكمن في هذا الصدد تكوين فرق عمل متكاملة من الخبراء والمتخصصين والمبدعين والمتميزين .. من أبناء الدول العربية بتمويل عربي للتصدي للمشكلات التي تعوق مسيرة التنمية في بعض البلاد العربية أو لدراسة وتنفيذ مشروعات متفق عليها في الدول العربية المختلفة في ضوء موارد وطبيعة كل دولة وظروفها . وجدير بالذكر أن الفتح الوحيد لحل المشكلات التي تواجه الدول العربية هو الإدارة ، فكل تقدم مرتبط بقدرته المجتمع على تطوير نظم الإدارة وتحديث أساليبها واختيار القادة في مواقع الإدارة واكتساب خبرات جديدة من خلال الاحتكاك الدولي بنظرائهم في مختلف دول العالم المتقدم

فالإدارة هي مشكلة المشكلات وأن الإصلاح لن يتم إلا بإصلاح الإدارة .

وتطوير الإدارة لا يتم بتغيير الأشخاص فهذا ضروري ولكن الأهم منه هو تغيير العقول وطريقة التفكير واسلوب العمل داخل كل دولة

• الحرية في الفكر - الإبداع - التميز عوائد إيجابية .

الكتب والبحوث والمقالات العربية

١ . د . أحمد عادل هاشم " مآزق البحث العلمي في مصر ، البحوث العلمية حبيسة الإدراج " (جريدة الأهرام ، القاهرة ، ١٩٩٩/١١/٩) .

٢ . د . أحمد علي عرفة ود . رسمية شلبى " نحو نظرية لزيادة الإنتاجية " ، الجزء الأول دار المعارف ، القاهرة ، ١٩٩٠) .

٣ . الإدارة المركزية للبحوث ، " تطوير نظم وأساليب العمل المتعلقة بالخدمات التي تقدم للشباب " (الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة ، القاهرة ، ١٩٩٥) .

٤ . حشمت جبر وياسر فاروق " المدير المحترف وحلقات التميز "

التحول المستقبلي للتعليم الجامعي

التوجهات المستقبلية للتعليم الجامعي (التطورات والمقترحات)

العوامل المؤثرة في التعليم الجامعي

الاحتياجات التي تفرض التغيرات على التعليم الجامعي

إعداد: أحمد جابر حسنين
باحث مهتم بآراء القادة للقطاع الحكومي

جامعة الأزهر كقطر طبيعي لدور الجامع التعليمي. وقد نمت أعداد الجامعات العربية نمواً كبيراً خلال السنوات الأخيرة، وأصبح الآن في العالم العربي ما يزيد عن خمسين جامعة عربية في مشرقها ومغربها، منها الجامعة الحديثة لتعليم الفلسطينيين في الأراضي المحتلة، والتي تعرف بجامعة "بير زنت"، وتضم الجامعة كلياتين للعلوم والآداب، وتؤدي الدراسة فيها للحصول على الشهادة المتوسطة وشهادة البكالوريوس، وتوجد عدة جامعات غير عربية في الوطن العربي منها الجامعة الأمريكية في بيروت والقاهرة، والجامعة الفرنسية والجامعة الألمانية بالقاهرة، والجامعة الشوبية في بيروت وغيرها من الجامعات الأجنبية التي انتشرت في أنحاء الوطن العربي. وعلى الرغم من التقاليد العلمية العربية الأصيلة التي كانت أساس التقاليد الجامعية في الجامعات الأوروبية، فإن التعليم الجامعي العربي الحديث نشأ متأثراً بالتقاليد الجامعية الأوروبية في إطاره العام، وتنظيمه وهي دراسة الآداب والفنون والعلوم والطب. وقد حاولت الجامعات العربية الحديثة أن تأخذ بالأساليب المتطورة لنظم الدراسة الجامعية، ولكنها كانت دائماً تنحاز إلى الغرب وإلى الشرق أحياناً لتقتبس منه.

وقد وجدت بين الجامعات العربية تشكيلاً غريباً، فجامعات المشرق متأثرة بالتقاليد الجامعية البريطانية، وجامعات المغرب العربي متأثرة بالتقاليد الفرنسية، وذلك لأسباب تاريخية ترجع للاستعمار. بالإضافة إلى تأثر التعليم الجامعي بالاتحاد السوفيتي (سابقاً) وأسياساً فيما يتعلق بالتكنولوجيا. وقد تضافرت الجهود العربية في الفترة الأخيرة من أجل تطوير التعليم الجامعي خلال السنوات العشرين الأخيرة، وعقدت العديد من المؤتمرات لتحقيق هذا الغرض، بحثت الطرق التي يمكن بها إدخال إصلاحات على النظم التعليمية القائمة في العالم العربي، إلا أنها كانت مقيدة بنحسب ما هو متاح من الإمكانيات المالية والبشرية، لذا كان يجب البحث عن طريق جديد يلائم الإمكانيات المتاحة ويهدف إلى الإصلاح والتطوير بطريقة جديدة وفعالة.

ملخص عن الوضع التعليمي الحالي

أظهرت كل الدلائل خلال السنوات الأخيرة أن التعليم الجامعي الحالي يمر بفترة تحول عامة، فرفضت عليه الأزمة التي يعاني منها ويميشها العالم العربي خلال العقود الماضية.

والواقع أن التعليم الجامعي في العالم العربي يشترط إلى وجود رابط بين التخصصات الجامعية والاحتياجات الواقعية أو العملية للمجتمعات من القوى

تعليم

يتميز التعليم عبر العصور الأساس الذي أقامت عليه الأمم حضاراتها، فقد أقامت أثينا حضارتها في القرن الثامن عشر على التعليم، وبيات منه، وتقدمت به خطوات نحو التقدم العلمي والثقافي والحضاري، والتكنولوجي، وما كان من الممكن أن تنهض أوروبا أو الولايات المتحدة أو اليابان أو النرويج (الاسيوية (كوريا) وتايوان وسنغافورة وماليزيا وانغوليسيا) التي كانت فقيرة ومتخلفة إلى عقد قريب إلا بعد أن انتهت إلى أهمية التعليم وركزت فيه كل ما تملكه واستثمرت فيه أموالاً كثيرة، رغم قلة الأموال لديها، وبالتالي ركزت استثماراتها في بناء الإنسان قبل إقامة المباني الفخمة وزراعة السيارات الفاخرة، وهي الآن تجني ثمار هذا الاستثمار، وتقدم نحو الصفوف الأولى في عالم القرن الحادي والعشرين. وترتبط قضية التعليم بمستقبل العالم العربي وشعبه التي سوف تحبو في القرن الحادي والعشرين، وهل ستكون شعوباً كثيرة العدد قليلة القيمة، أم ستكون شعوباً متعلمة مدركة لقيمة العلم والثقافة، ومنفتحة على ما في العصر من ثورات علمية سيكون فيها النصر والسيادة في العالم ليس لأقوى الشعوب تسليحاً واستعداداً عسكرياً، لأن عالم المد لن يكون النصر فيه للشعوب الأكثر عدداً وهي غنى وكثافة السبل، ولكنه سيكون للشعوب الأكثر تطوراً في امتلاك أسرار العلم، والأكثر إنجذاباً للعلماء والمخترعين والمبدعين، والأكثر قدرة على استخدام وتطوير منجزات العلم بمرور الوقت المحتملة.

سيكون امتلاك القوة وعناصر الفوز في سياق المستقبل مرتبطاً بمدى صلاحية الأمة ككل للتعامل مع حقائق عصر جديد بعد أن تكون قد أعنت القاعدة العلمية الأساسية لفهم الفضاء وإطلاق الصواريخ عبارة القارات واستخدام الكمبيوتر لإحرار القوة الحدية التي تمثل سلاح المستقبل وهي قوة المعلومات والعرفة، واستعمال الليزر في استخدامات السلم والحرب، وإتلاك أسرار الهندسة الوراثية لتحسين ما ينتج من المجتمع من النباتات والحيوان، وإيضاً من البشر، وحيارة أسرار تصنيع واستخدام المواد الجديدة، وغيرها من أسباب التقدم.

وعلى ذلك فإن التعليم عامة والجامعة خاصة هي معقل الفكر الإنساني في أرفع صوره ومستوياته، وبيت الخبرة في شتى صنوف الآداب والعلوم والفنون، ومصدر الإلهام لتطبيق النظريات العلمية وصولاً إلى أرقى صور التكنولوجيا، والركن الأساسي لحفظ القيم الإنسانية وتنميتها في تكامل مع قيم الثقافة الوطنية بما يحفظ الشخصية الوطنية لمجتمعها ويربطها بالعناصر الأصيلة في الثقافة الإنسانية في أرجاء العالم، وهي رائدة التطور والإبداع والتنمية، وصاحبة المسؤولية في تنمية أهم ثروة يمتلكها مجتمع وما هي الثروة البشرية.

ومع نشوء الدولة الحديثة وتطور احتياجاتها نشأت الجامعة الحديثة هي الأقطار العربية في فترات مختلفة، وترتبط بالاستقلال الوطني منذ أوائل القرن العشرين حتى بداية الثمانينيات، وامتت أعمالها مع نمو النظام التعليمي العام، وساعدت عوامل التحديث والمكانة الاجتماعية للتعليم على الطلب المتزايد على الشهادة الجامعية، وتجاوزت الجامعة الحديثة مع الجوامع والمعاهد والمدارس الأقدم التي كانت تقدم ثقافة دينية والتي تطورت معها ببرامج متقارنة من التكيف مع مطالب العلوم المعاصرة، كما حدث مع الجامع الأزهر الذي تحول إلى

آليات تنفيذ تف

الاستغراب، وذلك لأنها تعاني من العديد من المشكلات التي تقف حائلاً دون تقدمها ومن هذه المشكلات في عدم مواكبة الجامعة لزيادة حجم المعرفة في العصر الحالي وكذلك معدل نموها مما يفرض على الجامعة التزامات معينة. وفي الوقت الحالي زاد الطلب على التعليم الجامعي في الوطن العربي بشكل سريع وبشكل متزايد، وذلك بسبب زيادة عدد السكان بشكل كبير في الوطن العربي.

في الوقت نفسه لم يتم زيادة الجامعات والمؤسسات التعليمية العالية بنسب نسبة الزيادة السكانية وطبقاً لخطة مبرومة بالإضافة إلى زيادة الهجرة من الريف إلى المدن وزيادةقبال المرأة على التعليم وعلى ممارسة الأعمال المهنية واضف إلى ذلك ارتفاع مستوى المعيشة وزيادة الاستهلاك مما زاد الطلب على مصادر الطاقة والمواد بصفة عامة مما أدى إلى زيادة الحاجة إلى التعليم والبحث العلمي ترشيح استغلالها واكتشاف الجديد منها للوفاء بحاجة الشعوب كما سيتطلب الشباب والأجيال الجديدة إلى التعليم الجامعي باعتباره الطريقة الطبيعية المضمونة بما يحقق مستويات أفضل اقتصادياً واجتماعياً. وقد اضطرت الجامعات العربية تحت هذا الضغط المتزايد إلى استيعاب أعداد كبيرة من الطلاب تفوق الإمكانيات المتاحة حتى أضحى على جامعة اليوم جامعة الأعداد الكبيرة ولا يبعد أن يستبقيت على أن جامعاتنا ضرورة استخدام الوسائل السمعية والبصرية والكمبيوتر في التعليم ولكن لازالت السبورة هي الوسيلة الأساسية بالرغم من العديد من المحاولات التي تبذلها الجامعات في هذا السبيل وتدعو الحاجة أيضاً إلى تطوير أساليب التعليم والبحث العلمي كما ترتب على هذا أعباء وإدارة وسالية لا قبل للجامعات بها الأمر الذي أدى إلى تضخم حجم الأجهزة الإدارية ووظائف الإدارة العليا ويستدعي ذلك بالدرجة الأولى تغيير الهيكل التنظيمي ليتناسب مع هذه الأعداد وتطبيق النظام والأساليب المالية والإدارية التي تكفل مواجهة الأمور وإنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة.

إن التعليم الجامعي الحالي عاجز عن مسايرة عصر يشهد ثورة المعلومات التي جعلت الإنسان في العالم التقدم يعيد بناء عقله للتعايش مع تيار التدفق الهائل للمعلومات كما فرضت إعادة ترتيب المهارات اللازمة لمكانة في التعامل مع الكمبيوتر أصراراً لا شيء على كل مواطن مهما يكن مكانة في أدنى درجات السلم المهني والاجتماعي فأصبح التقدم العلمي والتكنولوجي يجري بسرعة تجعل هذه الأيام آخر فرصة أمام الشعوب العربية إما أن تجري أو تتوثر لأن من لا يلحق بها التقدم بسرعة فلن يلحق به أبداً بعد ذلك. إن النظام التعليمي العربي في الوطن العربي هي حالة أزمة نتيجة ضعف قدرته على الوفاء بينه وبين التحديات المستقبلية التي تواجه المجتمعات العربية حيث عجز عن استشرافها ولابد من الاستعداد لها منذ الآن حتى لا تتدخل قوى أخرى في تشكيل هذا المستقبل وأن التعليم هو البداية الحقيقية لصنع مستقبل أي أمة.

حيث إن التعليم الجامعي في الوطن العربي حالياً يلبث عليه الجمود والتخلف الفكري المرتكز على دراسة الماضي، والتطلعات الاستهلاكية والترفيه بدرجة تزيد كثيراً عن تعليمه القدرات الانشائية والفكر العقلاني والحقاق هو يعيد بصورة عامة نمط الشخصية الاجتماعية السائدة دون محاولة لتجاوزها النمط حيث يمكن أن يسهم في اختراق سمود التقليدي.

ولاحظ أن نوعية التعليم العربي وسماسته في التنمية متدنيتين جداً حيث أن روح البحث والنقد محدودة لدى معظم الطلبة الجامعيين وتأخذ معظم الأنظمة العربية بمبدأ التلقين مما يقتل روح الإبداع لدى المتعلمين أما بالنسبة إلى الدراسات العليا في الوطن العربي فهي لا تتعمق بل تقتصر فقط على غياب الحاجات الفعلية لأجهزة البحث العلمي وتوجد ظاهرة خطيرة وهي غياب التنسيق بين الجامعات العربية وبين التقدم العلمي في الدول المتقدمة وفقدان المناهج التي تجمع بين حاجة العصر وبين التقدم العلمي العالمي. علاوة على الاهتمام بالكم دون النوع في معظم الجامعات في الوطن العربي مما أدى ذلك إلى تخلف التعليم وحركة البحث العلمي العربي.

حيث أن الخطط الدراسية في الأساليب العلمية بالجامعات العربية قليلة كالأقسام العلمية مثل الحاسب، أضف إلى ذلك غياب التخصصات الحديثة مثل المعلوماتية بشكل مستقل عن قسم الرياضيات وإن وجدت فيها ليست موزعة أكاديمياً ومجتمعياً وغياب تنظيم العلوم الحياتية الأساسية في تخصصات تقود إلى إعداد القوي البشرية في الثقافات الحياتية التي تشمل دراسة متكاملة من علوم الكيمياء الحياتية والوراثة والبيولوجية الجزيئية والفيزيولوجية والأحياء

في الوطن العربي

العامة، وهو الأمر الذي ترتب عليه آثاراً ضارة كان من أهمها انتشار البطالة بين الخريجين، وما صاحب ذلك من إزمات اجتماعية خطيرة مثل انتشار الفساد الأخلاقي، وتعاطي المخدرات، وغياب الشعور بالانتماء، وطفيلان الفكر المادي والمذهب النفعي، وتدني قيمة الفرد كإنسان له حقوق، كما زادت أعداد الحاصلين على الشهادات الجامعية في كافة التخصصات للدرجة التي أصبحت معها الشهادة الجامعية وحدها لا تكفي ولا تشفع لصاحبها حتى يحصل على فرصة عمل مناسبة، مما أدى إلى دخول الشباب إلى سوق العمل في تخصصات تبعد تماماً عن التخصصات التي درسوها وحصلوا على درجات جامعية فيها، وارتبط الأمر كذلك بهجرة العقول والكفاءات من العالم العربي إلى الغرب الأوروبي والأمريكي بحثاً عن فرص العمل بعد ما طال الانتظار دون جدوى.

والجامعات العربية تواجه كثيراً من مشكلات اختلال هيكل التركيب الجامعي هالياتنا الإحصائية تشير إلى أن حوالي ٤٢٪ من طلاب الجامعات العربية في التخصصات النظرية و٣٧٪ في التخصصات العلمية وبدون التقليل من أهمية التخصصات النظرية، فإن المسألة تتعلق بمدى احتياج المجتمع العربي لهذه التخصصات ونظراً لأن خريجي التخصصات النظرية لا يجدون إلا المعرفة النظرية فإن سوق العمل الإنتاجي لا يحتاج إلا للتقليل منهم.

إن التعليم الجامعي الحالي يحاول التركيز على دور التعليم كمعصر فعال يمكنه إعطاء المزيد من الفاعلية لكل من المتميزين والبشرية حيث يعتبر التعليم الجامعي أحد الحاجات الأساسية المطلوب توفيرها للفرد والمجتمع كما أنه يعد مدخلنا لتحديث المجتمع وزيادة قدراته الذاتية التي تزيد من قدراته التنموية ومن ثم قدرته علىلبية احتياجاته الأساسية.

ويعتبر التعليم أهم العوامل التي قدّم المجتمع بالقوى العاملة ويزداد هذا الدور أهمية في ظل ما يشهده العالم من ثورة تكنولوجية ومعرفية.

إن التعليم حق من حقوق الإنسان وضرورة بقاء للوطن العربي الذي يواجه أزمة حقيقية في مسيرة العصر في التخصصات الجامعي من دول الخليج التي تمتلك الموارد المادية وتغزوها الموارد البشرية إلى الدول التي تمتلك الموارد البشرية وتغزوها الموارد المادية مثل سوريا ومصر وفلسطين وحتى تلك التي تتوافر لديها الموردين مثل الجزائر والعراق ما قبل حرب الخليج.

إن الطريقة المستخدمة حالياً في الوقت الحالي في التعليم الجامعي هي طريقة المحاضرة وهذه الطريقة لا تصلح كلية وذلك لأنه نتيجة للأعداد الكبيرة من الطلاب والحاجة الشديدة إلى أعضاء هيئات التدريس مما أدى إلى التهاون في تطبيق بعض معايير القدرة والشخصية في اختيارهم صار نمط المحاضرة يعتبره كثير من أنواع الضعف.

بالإضافة إلى أن البنية السائدة في معظم المؤسسات ما تزال تستند إلى النموذج الدراسي المستقلة التي تقابلها أقسام محددة على أن بعض المؤسسات الجديدة بدأت تجرب مقاربة النموذج المتداخلة أو المتكاملة.

إن مؤسسات التعليم العالي تختلف فيما بينها من حيث مدة الدراسة وتنظيمها إلى مراحل والجدول الزمني الذي ينظمها وأن هناك اتجاهات متزايدة إلى تقسيم مدة الدراسة إلى مراحل وتنظيمها في فصول وثلاث وحدات مستمرة تسهل انتقال الطلاب داخل المؤسسة وبين المؤسسات الأخرى كما أن هناك اتجاهات متزايدة لإيجاد أنظمة للدراسات الجزئية والدراسات المسائية وتوجد مطالبة عامة بالمرونة والقدرة على الاستجابة السريعة وهذا الطلب ينطبق على جميع مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي وفي مقدمتها الجامعة.

لقد أثبتت الجامعة مرونتها عبر العصور وهي الجامعات القديمة التي ما تزال باقية حتى الآن شهدت تحولاً كبيراً في وظيفتها وبنيتها ولكنها حافظت في الوقت ذاته على رسالتها القديمة وهي المعرفة ونقلها وتجديدها باستمرار.

والجامعات العربية تقف اليوم من كل هذه المتغيرات موقفًا يشوبه الكثير من

رات في التعليم الجامعي

فصاقلها أو في مجال الإعداد الأخلاقي والاجتماعي الذي يساعد على تنمية الهارات الاجتماعية لدى الأفراد بحيث يكونوا قادرين على الاتصال والاستجابة والتفاعل في

نظائير التنظيمات الإدارية والصناعية الحديثة

وتعتبر الجامعات في الوطن العربي محور اهتمام الدول وذلك لأنها تقدم للمجتمع الكفاءات الفنية الإدارية والعلمية والتربوية التي تشغل دوراً وطنياً حيوياً في مختلف المجالات وهذا ما جعل الدول تلقي بالمتابعة على الجامعات في نجاح خطط التنمية ويرصها.

ومن الفقرات المطروحة لتحقيق التطوير في عمالية التعليم الجامعي في الوطن العربي هي تشجيع الطلاب على الحوار وخلق أفكارهم ومناقشة ما استوعبوه وأن يسمح لهم بالنقد وأن يتم تخصيص إيفات الحوار المفتوح والمناقشة وعرض الأفكار والاستجابات بالإضافة إلى أهمية مشاركة المجتمع في إصلاح العملية التعليمية من خلال مشاركة المؤسسات ورجال الأعمال والمجتمعات من أجل تنمية عناصر التعليم. بالإضافة إلى أنه لابد من التحديث المستمر للجامعات العربية بالصورة التي تجعلها مستوعبة للمستهلكات العلمية والتكنولوجية وإن يأتي هذا إلى بعاشية الجامعات لهيئات العصر ومستخدماته في الدول المتقدمة من خلال البحث وبرامج التدريب والاستعانة بالطلبة في المجالات المختلفة واستيعابها وتطويرها وذلك يعني أن الجامعة في ذلك دور وطني مستعد الأبعاد يتعامل في استيعاب معطيات العصر ومستخدماته العلمية والتكنولوجية وأساليب توظيفها وإدارتها ومنهجها وأساليبها في ضوء تلك المستحداث وذلك لضمان توصيل تلك المتطلبات المعاصرة من خلال برامجها القوي البشرية التي تعدها لشغل الأدوار الوظيفية المتقدمة في مجالات العمل المختلفة.

بالإضافة إلى ذلك فقد أصبحت الجامعات في الوطن العربي مرتبطة عضوياً بالمجتمعات من حيث مساهمتها في تقييم ظروف المجتمع ومتطلباته من البرامج والمشروعات التي تحقق لمتهمه ثم توفير القوي البشرية العاملة والمهنية فنياً واجتماعياً وخلفاً بالصورة التي تفي بمتطلباته من القوي العاملة.

ولذلك لابد من توفير القوي الوطني المستمرة للجامعة في مقابلة متطلبات التنمية من القوي البشرية في استيعابها المستمر للمستويات العلمية والتكنولوجية وأساليب استخدامها فنياً وإدارياً واجتماعياً وتطوير البرامج والنهائج التعليمية المستمر في ضوء المستويات العلمية التكنولوجية وخبراتهم والأهم الأخرى المترتبة على استخدامها التطبيقية في مجال العمل والعمل والتعرف على احتياجات المجتمع من العاملين ومتطلبات التكنولوجيا من الأيدي العاملة لترشيد عملية الاختيار وتوزيع الأفراد على الأدوار وإعداد القوي البشرية علمياً وإدارياً واجتماعياً في ضوء متطلبات التكنولوجيا من القوي العاملة وما يبي حاجياتها القطاع المختلفة.

ومن المشكلات التي يجب مواجهتها لتطوير التعليم في الجامعات العربية أنه لابد وأن تتطور في الطلاب الذين يدرسون في الجامعات بعض الخصائص وأن توضع سياسة معينة لتسجيل الطلاب وأن يشترط على أن تكون لديه معرفة مسبقة بالمتاح الذي يقوم بدراسته قبل الالتحاق بالجامعة.

تشجع الطلاب على الحديث والمناقشة المبادة بين الطالب والمدرس وعلى استلا الجامعة أن يشجع الحوار مع الطلاب ولا يرفض أن يعارض أو يصحح ما يقوله أو طالب يشترك في المناقشة حتى وإن كان كلامه غير صحيح أو أن يعترض على وجهة نظر أو رأي بطريقة تعصبية أو غير مبررة حتى لا يتأثر الاختلاف والتحدي تعارضها ولا يجيب على أسئلة يستطيع أحد الطلاب في المجموعة الإجابة عليها وأن يتجنب ما يعوق المناقشة بالإضافة إلى السماح باختلافات المبردة وأن تعقد الندوات والمحلفات العلمية بطريقة لتترويس.

وأن يتم استخدام الحاسب الآلي كمصدر للتعليم ومن المؤكد أن هذا الاتجاه في مجال التعليم الجامعي سيزداد مع الوقت وذلك لأن استخدامه مازال محدوداً في مجال التعليم والتدريس بسبب التكلفة المالية الكبيرة وعدم سهولة توفير المواد التعليمية.

ومن أهم القضايا الرئيسية المتعلقة بالتعليم الجامعي المعاصر في البلاد العربية الحاجة إلى التنسيق بين الجامعات العربية حيث لابد من التنسيق بين هذه الجامعات وذلك لأن العالم العربي يعتبر وحدة إسلامية عربية اقتصادية واجتماعية متكاملة ومن هنا يصبح التنسيق بين الجامعات العربية منطقاً من منطق الوحدة العضوية والأمال والصالح المشترك للشعب العربي.

بالإضافة إلى أن التنسيق بين الجامعات العربية يساعد على التخطيط السليم لها ومسانعتها على تحقيق كل طاقاتها الفكرية والتألفي التكرار في الجهود مما يترتب عليه ضياع الوقت والجهد والمال ولأسباباً وأن لكفاءة التعليم الجامعي بإقتة التكافؤ اضف إلى ذلك أن التعليم الجامعي في الوطن العربي يواجه مشكلات عامة مشتركة

البلقية فقد تشكلت هذه التخصصات في مواد متفرقة تقدم كجزء من خطط دراسية أخرى سواء أكان ذلك في صورة برامج مشتركة بين أكثر من قسم علمي أو في صورة أقسام علمية مستخدمة مثل علوم البيئة وعلوم الفضاء وعلوم الصحاري والمناطق الجافة وهناك مشكلة وجود الأساقف نفسها في أكثر من كلية.

وتروج أسباب فشل تجارب تطوير التعليم العربي إلى التركيز على الجوانب الكمية مع عدم استقراء الأرقام بأساليب تحليلية متقدمة كما لاستخدام الاستراتيجي في تطوير التعليم بل واستخدام التخطيط الكمي وغيبان الرؤية العقلانية التي تحدد صور النجاح للتعليم في فترة زمنية طويلة نسبياً وعدم مأسسة التطوير وتقديم التوسيات والفترحات في إطار مفاهيمي قديم ومن ثم لا تصلح أن تكون مرجعية علمية للعمل المستقبلي مع عدم توفير متطلبات التطوير بكفاءة وفعالية وفي مقدمتها التمويل والتدريب والتقنية الحديثة وعدم تحديد أهداف واضحة لتطوير وصف وتحديد خاصة البرمجة الزمنية والمالية مما يؤدي في كثير من الأحيان إلى تأخر تنفيذ المشروع التطويري أو توقفه لعدم وجود الاعتمادات المالية اللازمة أو لعدم وجود متابعة دقيقة للأنشطة المنروعة تحدد مسارد وتقوم على إيجارها أي أي حركة التطوير نظرية لا عملية عدم وضوح الحاجة المجتمعية لتطوير إلى استخدام استراتيجيات الاقتباس والتبني في الاستفادة من التجارب الدولية الناجمة في تطوير التعليم ومن أن استراتيجيات التطوير. أضف إلى ذلك ضعف التحصيل العلمي عند كافة المراحل التعليمية وتدني نوعية الطلبة والخريجون وضعف المناهج ومواد وسائل التعليم والتدريس وبعد المناهج من واقع الحياة والجمع كما أن خريجي التعليم الجامعي غير مؤهلين للعمل في الحياة الواقعية.

كما أننا نجد أن الكثيرين من طلاب كليات الحقوق والأدب والتربية وغيرها من جامعات بعض البلاد العربية يزورون الجامعة مرتين سنوياً إحصائياً حيث يظنون للتسجيل والأخرى للتقديم للامتحانات وذلك فهم أجهل التمس بالجامعة واستاقتوا وحيايتها وعقليتها وحتى مبادئها.

والأنه من أصعب التحديات التي تواجه التعليم الجامعي في الوطن العربي هي زيادة نسبة الطلبة في الفروع الأدبية والدراسات النظرية والإنسانية عن الدراسات المهنية والعلمية والعملية والتطبيقية أي الاهتمام بالعلوم النظرية والتعليم الجامعي الذي يواكب التغيرات التكنولوجية والعلمية والتعلمية التي يشهدها العالم والتركيز على الدراسات والتخصصات التقليدية والتركيز في الجامعات على التدريس وإهمال البحث العلمي وخمسة المجتمع والتعليم المستعرض قطع المحل والتطبيقية والفني في المناهج مع ندرة التخصصات والدراسات المتعلقة بالتعليم تجمع علومها متعددة التي من شأنها معالجة موضوعات معينة مثل علوم البيئة والتصحاح والجوار وضف العلاقة ما بين محتويات المناهج تختلف مستويات التعليم وعالم العمل وضعف الكفاءة الداخلية للتربية والتعليم وارتفاع نسبة الهدر.

التوجهات المستقبلية لتعليم الجامعي "التطورات واقتراحات"

لا يزال التعليم في حاجة إلى مزيد من الجهود حتى يمكن الالتحاق به وتخريج أجيال قادرة على المنافسة ودخول سوق العمل للحاق برك العالم وتعموض ما فات وتحويل التعليم من مجرد شهادة دراسية إلى اكتساب المهارة والتعليم والمثاقفة والقدرة على تحقيق الذات.

فقد كشفت تجارب الأمم وخبرات المجتمعات بقضايا التنمية عن فاعلية التعليم الجامعي في دعم مسيرة التقدم والتطوير وتوفير الضمانات الضرورية لتنمية المجتمعات وتزويد خريجيها بالثقافة والحصاري وذلك ما جعل الهيئات الدولية والمحلية تعني بسياسات التعليم وتطوير مناهجها والصورة التي تدعم فاعليته ودوره الوطني على عملية التنمية الاجتماعية والاقتصادية حيث تؤكد بعض الدراسات المستقبلية على أنه بحلول عام 2026 قد تصبح مؤسسات التعليم العالي التقليدية من مخلفات الماضي على الرغم من استمرارها في التواجد أكثر من فترتين من الزمان نتيجة التغير الحادث في أنتاج وتوزيع المعرفة التي تعدها وسائل الاتصال والتكنولوجيا الحديثة.

ذلك لأن المعلومات والعرفة أصبحت عنصر ما بعد الصناعة أو ما بعد الحداثة عن عصر الصناعة. بعد أن أضحت المعرفة المتسارعة التي يصعب حبسها مصدر للثروة وسلعة في نفس الوقت وهذا جعل من ضرورة المستقبل التربية تتطلب إعادة هيكلة أدوار المؤسسات التعليمية التي يصبح محورها المشترك.

ولهذا اتجه العلماء والباحثون وسراكر البحث العلمي بدراسة فاعليات التعليم الجامعي في الوطن العربي ومقتضياتها من التطوير والتكنولوجيا لجعل مناهج وبرامجها محققة لأهدافه ولوظائف التي تنهضها المجتمعات منه سواء في نقل المعرفة والخبرات الفعالة والتطوير التي تساعد لإكساب الأفراد المعرفة الفنية التي تتطلبها مستخدمات التكنولوجيا المتطورة والتي تستخدمها المجتمعات في مختلف

التعليمي ، مما يسمح بالتحاق جميع الناس في المؤسسة التعليمية كل وفق قدرة تنوعه النسبي داخل المؤسسة منها التقني ومنها المهني وفي الواقع ومن بعد ومنها ما يجمع بين التخصصات وما هو متخصص ومنها ما يقوم بالبحث العلمي وما يقوم على خدمة المجتمع مع إقامة مراكز للتميز والعمل بروح الفريق الواحد في إدارة المؤسسات التعليمية بين عتبات التخصصات والصفاء في المستويات التعليمية المختلفة والطلاب وممثلي المجتمع المحلي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمؤسسة.

استخدام التقنيات الحديثة وتوفير بروتوكولات وتنظيم دورات العاملين في إدارة المؤسسة ، تخصيص مدير خاص بإدارة شؤون الطلاب وتطويرات وإدارة لإدارة مركز التنمية المهنية الخاص بتقديم برامج التعليم المستمر والتدريب المعاد ومدير آخر للبحث العلمي والتطوير وآخر للتدريس الإدارية والمالية والمالية وآخر للتنسيق بين المؤسسة والنسب الافتراضية الإلكترونية وآخر لمراكز رعاية التميزين.

إن تقوم الجامعات العربية بعملية تقييم شاملة وعصية وصورة لسوي ادائها في رسالتها الرباعية بدءاً من الأقسام إلى الكليات إلى مستوى الجامعة والمجلس الأعلى للمحافظات بحيث يشمل هذا التقييم أهم الأبعاد التعليمية والعلمية والإدارية والتنظيمية.

إدخال مادة الكمبيوتر نظرياً وعملياً في مختلف مناهج الدراسة بالكليات العلمية والنظرية وتعليم لغة اجنبية في مختلف كليات الجامعة خلال سنوات الدراسة مع حصر الراغبين من الطلاب على تعلم اللغات اليابانية والصينية والألمانية و تشجيع الطلاب المتفوقين على دراسة مادة أو مادتين اضافيتين الى جانب ما يدرسه واملاتهم مع الإشارة إلى المواد الإضافية في شهادات التخرج.

إتاحة فرص الالتحاق للجميع من الكبار من خلال الاعتراف بالسنوات التعليمية وتوفير التشريعات اللازمة لذلك وتقديم برامج تعويضية أو استزادية أو تكميلية قصيرة أو متوسطة مدمنة والتميز الإيجابي لصالح الفئات الفقيرة والمهمشة والمراسد والفئات الأكثر تميزاً وإبداعاً مادياً وإكاديمياً والتأكيد على التخصصات والدراسات البينية والدراسات المستقبلية والمزاوجة بين المكونات النظرية والعملية في المناهج والتركيز على أسلوب حل المشكلات بديل عن الودع المتفصلة التقليدية وإتاحة فرص الإبداع للمعلم وقدرته على التوقع من خلال اللغة العلمية بأصنافها ثابتة لجأت نسبي يمكن ضخمها من قبل المعلم المزود بمهارات التفكير الناقد ويمكن التلمس من إقدان مهارات التعلم الموجه ذاتياً.

وفي إطار التوسع في إتاحة الفرصة أمام الطلاب في التخصصات التي الوصل العلمي إليه من الضروري توفير طائفة التثقيف العامة ما يسمح لهم بالوصول إلى الخبرات والمهارات والفكر التي تمكنهم من مواصلة التعليم الجامعي بكفاءة وييسر من الحصول على أن يكون هذا التطوير دون أن يرتبط به أي نوع من الرهبة أو الخوف. تشجيع الطلاب على الإطلاع حيث يتميز التعليم الجامعي والعالي بتنمية قدرة الطلاب على الإطلاع بحيث تكون المكتبة جزءاً لا يتجزأ من المادة اليومية للطلاب بحيث فيها عن استكمال مفردات المقرر يتمنى قدراته العلمية ويوسع مداركه ويعود على التعلم الذاتي الذي أصبح سمة من سمات هذا العصر.

إن تستهدف تعلم مهارات الحصول على المعرفة وإتقان التعامل مع التقنيات الحديثة وأن تستخدم استراتيجيات تتواءم بين الاكتشاف الموجه إلى الحوار وتسمح بالاكتمال والاستنتاج والتصنيف والتنبؤ والإبداع واستخدام تكنولوجيا التعليم معتمدة الوسائل والإتترنت . وأن يمول أصحاب الأعمال الخاصة بنسبة إجبارية من الأرباح الموزعة لبرامج التعليم في مؤسسات التعليم العالي الخاصة بالطلاب وتحويل برامج التنمية المهنية بالكامل وأن يتم تخصيص نسبة من الدخل القومي الإجمالي تقدر على أسس ريفية تصمم التعليم في قمة الأولويات على اعتبار أن التعليم قضية أمن قومي.

إسهام وشراكة المجتمع المحلي والهيئات الدولية في التقييم ، وأن يشمل التقييم الجوانب التعليمية للعمليات التعليمية ومن معلم وسائطه ومحتوى ومتمتع والجوانب المالية المختلفة للمعلم ، وجدانية أو حركية أو عقلية . وأن تتوفر أساليب التقييم موضوعية أو ذاتية شفوية وتجريبية والقرنر المتكمن من المعرفة على إمكانيات تطبيق المعرفة في حل المشكلات وأن يتغير العلم بمجالاته ميسر وموجه ومرشد أكاديمي وأن يتم التركيز على العملية التعليمية وأن يتم إلتقال استخدام التقنيات التعليمية الحديثة واستحداث تنمية مهارات التعليم الذاتي لدى الطلاب وهيئات التدريس.

أن يلتحق بالمعلم برامج التعليم المهني المعاد بوصفه باحث عن المعرفة ومنهجاً ومرسلاً وأن يحاط بمنهج يتكبد على الحرية الأكاديمية وحيوية كريمة عنه وتزود له سبل الحصول على المعرفة داخل البلاد أو خارجها وفي الواقع . ومن بعد وأن يتم خضوع المؤسسة التعليمية لتأهيل مؤسسات الاعتماد الأكاديمي يتم إنشاؤه لتقييم أداء المؤسسات التعليمية وأن تتوفر الكليات التقليدية والإلكترونية وأن تتوفر الوسائل

نتيجة نشأة هذه الجامعات بصورة هريدة لم يخطف لها في الصورة العربية الكلية ومن ثم فإن التنسيق يساعد على تلافي هذه المشكلات ويصبح مسار التعليم الجامعي العربي.

والرغم من وجود عتد جهود في داخل القطر الواحد من خلال الأجهزة المختصة وعلى مستوى العام العربي كله من خلال اتحاد الجامعات العربية ولكن على الرغم من ذلك فإن أهمها الكثير من أجل تحقيق صيغة هائلة من التنسيق تعمل على زيادة كفاءة التعليم الجامعي العربي وتوجهه في مساره الصحيح وتساعد على حل مشكلاته ومن توجهات المستقبلية للتعليم الجامعي في الوطن العربي ضرورة الربط بين التخصصات واحتياجات العملية وذلك لأن من أهم وظائف الجامعات إعداد القوى البشرية ذات الكفاءة العالية وهي تقوم في أساسها على التخصص المهني والمهني وهنا يعني ضرورة الربط بين إعداد الطلاب في التخصصات المختلفة وبين متطلبات المجتمع من القوى العاملة في هذه التخصصات.

أضف إلى ذلك أنه لابد من وجود توازن بين التخصصات المختلفة النظرية والعملية والتطبيقية وبين الدراسات الأولية والدراسات التطبيقية وإعداد الطلاب وكفاءة الحجم المكاني والإمكانيات والتجهيزات والعمل وبين إعداد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

ضرورة زيادة الإنفاق النسبي على التعليم الجامعي وبالرغم من أن البلاد العربية تولي اهتماماً متزايداً للتعليم الجامعي إلا أن التعليم الجامعي يطعمه مكلف وباهظ التكاليف لا يتطلبه من عناصر بشرية مكتملة وجهيزات مادية مكتملة أيضاً ويجب أن نشير إلى أن كل تقدير مالي في التعليم الجامعي أيضاً يترتب عليه تجريد لفكرته وكفاءته وتوجيهه وتوجيهه وهنا يعني أن تهتم الدول العربية بضروة طرق المداخل الحقيقية للتكلفة التي يتحقق معها بدون إسراف أو تقتير المستوى المعقول من التعليم الجامعي.

مع التأكيد على أهمية وضرة الإنفاق على البحث العلمي والعالية بالخدمات الطلابية وتنمية أعضاء هيئة التدريس وأن تكون اللغة العربية لغة تعليم بالجامعات العربية.

ومن التوجهات المستقبلية عن التعليم الجامعي في الوطن العربي:

مواجهات إجرائية لاستراتيجية عربية للتعليم العالي والتأثير على وحدة الوجود ووحدة وتكامل المعرفة وتكوين المعلم من مساهمة في تحقيق التنمية المتكاملة للشخصية والتنمية المستدامة لحتمته وتعزيز الهوية العربية والإضافية لدى التعلم ويطع التعليم والتدريب وبرامج إقصاء الفئات الفقيرة وتنمية الإشراف الإدارية والتنافسية ومكافحة الفقر الفكري واللادي وتنمية مهارات البحث العلمي وأساليب التعلم الذاتي ومهارات التوقع والحكمة واستخدام تقنيات التعلم من بعد وتحقيق التوازن بين صيغ التعليم العالي النظامية وغير النظامية الافتراضية منها والتقيدية في الموقع على ضوء فلسفة التعليم المستمر لكبار مدي الحياة، التنمية المهنية والقيم والاتجاهات والمهارات التي تحقق ترقية الفئات العلمية عالياً ومكافحة الفقر مجتمعياً وتنمية العلاقات المتبادلة والشراكة بين مؤسسات التعليم العالي وجميع قطاعات المجتمع الحكومية والأهلية وتأكيد الجودة الكلية للتعليم العالي من خلال مؤسسات الاعتماد الأكاديمي ومعايير الأيزو الخاصة بالتعليم.

تكوين المعلمين من مهارات تطبيق أساليب المعرفة العلمية النظرية والإسراف في تكوين مجتمع المعرفة القائم على مبادئ الجودة والامتياز لتفهم المعلمين والمهارة وتمكين المعلمين من فنيات البحوث والدراسات المستقبلية التي تستهدف استزراع الصحراء وتنمية القوموات الزراعية والحيوانية وترشيد استخدام الطاقة المتجددة والتأصيل وجعل العلم محور رئيسي للتقلعة العلمية من خلال تنمية طرق التفكير العلمي ونشر الثقافة العلمية لدى كل التخصصات الأكاديمية داخل مؤسسات التعليم العالي وتيسير العلوم وترجمة الجديد منها ونشرها تغير التخصصات خارج المؤسسات التعليمية وتوفير التهيئة الحكومي والأساليب لإتاحة فرص التعليم العالي التميز للجميع مع وضع الضوابط الكمية بتحقيق الجودة الكلية للمستثمرين وضمان حقوق المتعلمين.

التأكيد على الحرية الأكاديمية للباحثين من الطلاب وأعضاء هيئات التدريس وتقديم القيم الأخلاقية والأكاديمية قبل القيم الاقتصادية والمزاوجة بين البحوث الأساسية والإبداعية والبعثات التطبيقية الموجهة لخدمة المجتمع وحل مشكلاته و تمكن التعلم من القدرة على النقد والإبداع والتعامل مع تعقد المشاكل باستخدام المناهج والاستراتيجيات الملائمة مثل منهجية التعقد.

الإشادة على التمتع الحالي للتعليم العالي مع إدخال تقديرات تسمح بصلاحيته المعرفة من مصادر أخرى نظامية أو غير نظامية تقليدية أو إلكترونية باعتدأ أسلوب المستوى التحصيلي الذي يتم التحقق منه بأساليب التقييم المختلفة بدلاً من السلم

أسسها لتطوير الجامعة ومخارجاتها لوكالة هذه الخطط وإذا كانت جامعة اليوم أضحت جامعة للجميع فإن جامعة العد ستصبح جامعة للإنسانية كلها ولذلك فهي مدعوة بجانب الأبحاث القصوى بالخصوصية القومية إلى إعداد كادرها وطلابها وتوجيه شأكلها لالتحاق بمسيرة التنمية.

ومن العوامل المؤثرة في التعليم الجامعي العربي نوعين:

أ. أحدهما / من المجتمع خرجها. وثانيهما / من ذوي الناحية في داخلها. وقد يلتقي النعنان في التأثير فيجزل من منهما الآخر فقد يتعارضان قليلاً أو كثيراً مما يجعل صراعات بين الطرفين تؤدي إلى اضطراب في الحياة الاجتماعية وينتهي الأمر في بعض الحالات إلى أن تظل الأمور على حالها دون تغيير يذكر وبالإضافة إلى ذلك العامل المجتمعي الذي يفرض نفسه على الجامعات هو تيار الطلب الاجتماعي والأسري على التعليم ومنه ذلك إلى عائد التعليم وقيمتها الاقتصادية بالنسبة لخريج الجامعة.

ومن أهم العوامل المؤثرة في التعليم الجامعي العربي الداخلية وتكون من داخل الجامعة وتتصلب في جهود الأساتذة ومبائيرهم العملية في تطوير رسالة الجامعة ومناهجها في التعليم والبحث. هذا وقد بذلت الجهود العديدة من رؤساء الجامعات والأساتذة في مصر وفي غيرها من جامعات الأطفال العربية وتشكلت في هذه الممارسات والجهود التي بذلتها الجامعة من داخلها وكانت لها قيمة كبيرة أكثر من أن يكون التطوير مقصراً على الضغوط والتمتربات الخارجية وتأكدت لنور الجامعة أنها هي تطوير ذاتها وفي استقلاليتها الفعالة وبآليات التطوير والتجديد في الجامعة من خلال تنوع المناسك العلمية من البرزى المعرفية والمقاربات المنهجية وإنشكالات البحث العلمي ومجالاته وما إلى من حوار بين أساتذتها في هذه الأمور.

ولا يعتبر الصور المازدة هو العامل الرئيسي في تخلف التعليم الجامعي ولا يعني هذا أنه ليس في حاجة إلى المزيد والتزيد منها حتى يأتي أكمل، وفيها ر من حجمه، واضحا في مشرود على ما علاقه عليه حالياً من مآل يحتاج إلى ترشيد للملكة والتوزيع وإلى توظيف أفضل حتى يحقق فاعليته وكفاءته الداخلية والخارجية.

إن إستادة الجامعة هو مركز الدائرة والطاقة المحركة لمؤسسة الجامعة. وإن ما له من تأثيرات إيجابية أو سلبية تنعكس تأثيرات الفلاح ومخبرات الدراسة فمن خلال نموذج الاستنادية تتولد لدى الطلاب قيم المعرفة وتحضر المواقف والقدرات ويزداد وعي الطلاب بأنفسهم ومجتمعهم في حواراتهم مع الأساتذة خارج قاعات الدراسة وفي الأنشطة الثقافية.

وما يدعم حركة أي مؤسسة وجود تقاليد تيسر مسيرة عملها والنشأ ومتطلبات أدائها الكفء وتمثيل تلك التقاليد من الثوابت "النسبية على الأقل" التي تحصر على اتباعها هي التثاقف وهي علاقه بالمتسلكن والتفتن بذلك الإنتاج وعلى الجامعة أن تسعى إلى تطوير العناصر الأخرى من مقوماتها ما اقتضت الضرورات الصاغحة أو الحاجة إلى تجريد عوامل الفاعلية والكفاءة في البناء وهذه التقاليد تفتقر في نفس الوقت ضرورة المراجعة والتقييم الذاتي لسيرة التعليم والبحث بين الحين والآخر. تأثير ثورة المعلوماتية في الاقتصاد العربي حيث تعتمد ثورة المعلوماتية على تقنية المعلومات والتي تعرف بأنها مجموعة الوسائل التي تسهل نقل وتبادل المعلومات في داخل مؤسسة أو بين المؤسسات المختلفة شاملاً ذلك جميع المعلومات وتخزينها ومخارجتها وتحليلها والتخطيط لسهولة استخدامها في الوقت المناسب.

يترتب على ثورة المعلومات والتقدم التقني الهائل زيادة إنتاجيته بحيث اختمت الوظائف التي لا تتطلب مهارات معينة في أعمال الخدمات وصناعة المعلومات وسوف يحتفظ أقل من ٧٥٪ من العاملين بوظائف دافعة مما سيحدث تغيرات جوهرية في البناء الاجتماعي وفي شكل المؤسسات وستستحدث المؤسسات الناجمة بمجموعة أصغر من الماملين والمدين ومجموعة أكبر من الأشخاص الذين يكفلون بهام مخصص مؤقتة وتربط على الطريقة الجديدة لرفع كفاءة العمل إلى القدرات والمصاب و المهارات الطموحة للمدن والتفتت الحديثة ضللاً على القدرات التنظيمية المتقدمة

ومن أهم العوامل المؤثرة في المعرفة والمعرفة والمهارة والدراسة والتنظيم وكل ما يرتبط بالقدرة على زيادة حجم الإنتاج وتحسن مسيرته الإنتاجية كما يشمل مفهوم العمل كل ما يمكن أن يسهم به الجبار في مختلف أنشطتهم ومسؤولياتهم المجتمعية وفي الأسرة وفي المشاركة السياسية وفي مجال النشاط الثقافي وفي مختلف الأنشطة الاجتماعية والتشريعية التطوعية.

وترجع أسباب مشكلة البطالة في الوطن العربي نتيجة لاختلال التعليم وسوق العمل من الناحية الخرجية الأنظمة التعليمية في معظم الأطفال العربية يبحثون عن العمل فلا يجدون الوظائف التي يتوخونها أو في الأقل لا يجدونها بشروط مقبولة بل إن بعض فئات قوة العمل المتمثلة ذات القدرات قد لا تقدر، ومن

التكنولوجيا الحديثة التي يمكن أن تسهم في تغيير بيئة التعلم وأحكام الضوابط للمستثمرين في التعليم وضمان حقوق المعلمين ونشر الثقافة العلمية والتقنية والوجدانية في وسائل الإعلام لإسهام في تكوين مجتمع المعرفة والاعتراف بصلاحيته الدرجات العلمية التي منحها الجامعات الأكاديمية ومؤسسات التعليم غير النظامي الأخرى بعد إحكام الضوابط الضامنة لجودتها النوعية.

العوامل المؤثرة في التعليم الجامعي

من أهم العوامل المؤثرة في التعليم الجامعي الرقعة السكانية وذلك لأن لها تأثير كبير على عدد الطلاب الذين يرغبون في دخول الجامعات من أي إلى النقص في الحصول على المجموع الأعلى لتحقيق هذه الرغبة بالإضافة إلى العامل الاقتصادي الذي يلعب دوراً كبيراً في التأثير على تقدم التعليم الجامعي.

إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة من أهم العوامل المؤثرة على التعليم الجامعي في الوطن العربي وأنها سوف تعرض واقعاً جديداً على المؤسسات التعليمية والتربوية العلمية ولذلك فيجب عليها أن تغير من أساليب عملها وفي التغيرات المتوقعة تشمل كافة أركان العملية التعليمية ومن ضمنها الهيئة التعليمية ويمكن تحديد تغيرات وتأثيرات تكنولوجيا المعلومات الحديثة على أعضاء الهيئة التعليمية من خلال هذه الجوانب: إن أهم سوف يضمن. وثلاً أقل في تحضير وإلقاء محاضراتهم وبقاً أكثر في صنع المعلومات وفي البحث والعمل الإبداعي مع ضرورة تعلمهم واستخدامهم بأنفسهم أجهزة تكنولوجيا المعلومات الحديثة وتطور أجهزتهم أضف إلى ذلك أنهم سوف يجوزون أسئلة واجابات على اختلاف أنواعها على أجهزة نقل وضعت المعلومات المتطورة وإن استخدام التلفزيون والفيديو وملحقاتها المتواجدة في المؤسسات التعليمية لإعداد الشروحة اللازمة لتدريس المواد وإعداد المعلومات التي يريدون إيصالها للطلبة عليها وإن يقومون بتدريب طلابهم على أساليب البحث العلمي في وقت مبكر وخصوصاً في الحياة الجامعية من خلال استخدام الأجهزة والأساليب الحديثة وبصغر المعلومات ومساعدتهم في إعداد المقالب التعليمية تضمن برامج التدريب وإعداد برامج التربية والتعليم المستمر وإعطائها للطلبة والدارسين من خلال أجهزة الاتصال معهم. إن هذه الجوانب تمثل متطلبات مهمة من الهيئة التعليمية وتتلجأ من التغيرات المتعددة التي تسببها تكنولوجيا الحديثة في عمليات الاتصال والتعليم والتعلم وهذه بدورها تفرز تغيرات كثيرة في عملية إعداد وتدريب أعضاء الهيئة التعليمية وخاصة من حيث إعدادهم للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات الجديدة واستخدامها في عملية التعليم كما يتطلب تدريب الهيئة التعليمية على المهارات العلمية بالإضافة إلى تهيئة نفسية واجتماعية لكي يتقبلوا هذه المعدات والأدوات. ويمتد التوسع السكاني العامل الأكثر تأثيراً في التنمية التربوية في العالم العربي بالإضافة إلى العامل الاقتصادي فقد بات واضحاً بأن تقدم الاقتصاد والتخطيط التربوي يؤثر الواحد منهما على الآخر وأن تهيئة أحدهما يتقدم العامل الآخر.

ومن العوامل التي تؤثر في دور الجامعة في تنمية المجتمع إنشاء قنوات اتصال قوية ومفتوحة بين الجامعة ومواقع العمل وخاصة مراكز الإنتاج وذلك لخدمة الأهداف المشتركة فالعامل المتجر الخلاق يحتاج في العالم المعاصر عالم الثورة العلمية والتكنولوجيا. إلى كالتف الجهود وتضاريف الخبرات والمعلومات واشترك الخبراء والعلميين في مواقع العمل والإنتاج المختلفة في المجتمع لإثراء بعض الدروس الطبيعية والاشترك في تطوير أفضل خبراتهم وتحسينهم وإثراء أعضاء هيئة التدريس والباحثين في مراكز الإنتاج ومواقع العمل المختلفة ليتعرفوا على مشاكلها وينقلوا خبراتهم وتجاربهم إلى المواقع.

من فتح اتحاد أمام طلاب الجامعات للتدريب الميداني في مواقع العمل المختلفة وخاصة مراكز الإنتاج كجزء من برنامج الدراسة للحصول على الدرجة العلمية العملية ووضع خطة للبحث وأولوياتها التي تحل مشكلات المجتمع وقاعة الفرصة للبحوث الجامعية لأن تأخذ طريق التنفيذ وذلك من طريق مشروعات استشارية فإذا ثبت نجاحها اقتصادياً تم تطبيقها. ووضع صيغ مناسبة للبحث المشترك تحافظ على القيم المعنوية للجميع وتوفر لكل فرد إحساسه بدوره الخلاق وتوفر شكل الهيكل التنظيمي الذي يحقق أكبر نجاح في ربط الجامعة بالمجتمع على حسب ظروف كل جماعة وطبيعة المجتمع وأوضاعه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ويتم ذلك بإحدى الوسائل الآتية:

- ١- تكلف كل جامعة أو كلية أو مركز علمي يبحث مشاكل كل موقع معين وتقديم الحلول المقترحة بين الجهات المستفيدة والجامعة.
- ٢- في حالة حصر وتوفير البيانات الخاصة بالمشكلات التي تواجهها الحلقات التي تقع الجامعة في نطاقها الإقليمي يمكن عرضها على المجلس المشترك من رجال الجامعة والقطاع الإنتاجية أو الخدمة المختلفة بهدف وضع الحلول ووضع الجامعة فيها.
- ٣- التعاون المستقبلي على شكل خطط قصيرة أو متوسطة أو بعيدة المدى يتم على

لقد أثبتت معالجة مشكلة بطالة خريجي التعليم العالي أن البطالة لا تواجه جميع التخصصات فهناك فرصة عمل متوفرة في قطاع الخدمات وغياب هند

الخلاصة

إن التحولات العالمية والتي لها أكبر الأثر على الوطن العربي ككل وعلى التعليم الجامعي به بصفة خاصة لا تهدأ الرحلة من أهمية قصوى في تنمية المجتمعات. تفرض على العالم العربي تحديثات عظمى تعد بمثابة المحك الرئيسي في كينونة عائلته على الساحة الدولية، خاصة وأن عالمنا الحالي هو عالم العلم والتكنولوجيا. مما يتطلب اهتماماً أكبر بالتعليم الجامعي عن طريق خطة تغيير شبة كاملة أسسها الوفاق بين التخصصات الجامعية والاحتياجات الفعلية للمجتمعات من العمالة المؤهلة. مع تقريب خرجي الجامعات في مجال تخصصاتهم حتى لا يكون العلم الذي اكتسبوه في مرحلة الدراسة في النهاية مجرد أرقام ودرجات في شهادة لا تعبر في كثير من الأحيان عن المستوى العلمي الفعلي للطالب أو الخريج. وعلى الوطن العربي الأخذ بالتحارب الشاحنة فقط في المجال التربوي والتعليمي بما يتناسب مع إمكانياتنا وقدراتنا، بمعنى آخر أن لا يكون الأخذ مجرد تقليد لنماذج تعليمية غربية، دون النظر إلى ما تحمله تلك النماذج، ومدى تناسبها معنا ومع واقعنا التعليمي الحالي، وهل نستطيع بالفعل تنفيذها على أرض واقعنا أم لا؟.

إن أهمية الاهتمام بالتعليم بكافة مراحلته تنبع أساساً من آثار عدم الاهتمام بواقع التعليم العربي، ولا غرو في أن طلائع الشباب وما تحمله من أزمات خطيرة مثل الفساد الأخلاقي، وتعاطي المخدرات، وظفيل الفكر المادي والنفسية في كل تعاملاتنا وغير ذلك الكثير والكثير من الأمراض الاجتماعية المدمرة لأي مجتمع مهما علا شأنه سياسياً أو حضارياً أو فنياً... أو... إننا نتبع من زيادة العرض على المطلوب من عماله متخصصة في مجال ما.

إن أزمة التعليم الجامعي في العالم العربي هي أزمة سياسات تعليمية عتيقة في أغلب بلداننا العربية، والحل في تغيير تلك السياسات قبل أن ندخل الحديث من الوسائل والتكنولوجيا التعليمية، فلا يصح أن نبصر أن ذنبنا بداية شحادة الارتفاع على أسس ضعيفة وخاطئة لا يتحمل المزيد حتى ولو كان صحيحاً جميل الشكل.

قائمة المراجع والدوريات

أولاً - المراجع -

- ١- أحمد صديقي: التخصصات اللازمة للتعليم في مطلع القرن القادم، مؤتمر التعليم العالي العربي وتعليمات مطلع القرن الحادي والعشرين، كلية التربية، جامعة الكويت، أبريل، ١٩٩٤.
- ٢- أحمد عصمت عبد المجيد: وآخرون: مستقبل التعليم في الوطن العربي بين الإفريقية والعالمية، القاهرة، ١٩٩٦.
- ٣- حامد عمار: دراسات في التربية والثقافة من مشكلات العملية التعليمية أهدافاً ومضموناً، القاهرة، الطبعة الأولى، ١٩٩٦.
- ٤- حامد عمار: مقالات في التنمية البشرية، القاهرة، ١٩٩٧.
- ٥- حامد عمار: من مومنا التربوية والثقافية، القاهرة، الطبعة الثانية، ١٩٩٧.
- ٦- خالد محمد الزواوي: الجودة الشاملة في التعليم وأسواق العمل في الوطن العربي، القاهرة، الطبعة الأولى، ٢٠٠٣.
- ٧- رجب البنا: البحث عن المستقبل، القاهرة، الطبعة الأولى، ١٩٩٤.
- ٨- عبد الله عبد شتا: تطوير التعليم وحاجاته من المربين في المجتمع العربي، القاهرة، ٢٠٠٣.
- ٩- طلعت عبد الحميد، وآخرون: تربية العولة وتحديث المجتمع، القاهرة، الطبعة الأولى، (د.ت).
- ١٠- عبد الفتاح محمد سعيد الخواجة: مستقبل التعليم الحديث، التحديث والتكنولوجيا الحديثة، عمان، الطبعة الأولى، ٢٠٠١.
- ١١- عبد الله أبو بطانة، اتجاهات وتوجهات إصلاحية في التعليم العالي، المؤتمر السادس للوزراء العرب للحكومات والتعليم العالي والبحث العلمي، القاهرة، ١٩٩٦.
- ١٢- فاخر عاتل: التربية، بيروت، د.ت.
- ١٣- محمد أحمد موسى: التربية وفصايا المجتمع المعاصر، الإمارات العربية المتحدة، الطبعة الثانية، ٢٠٠٢.
- ١٤- محمد جواد رفعة: الإصلاح الجامعي في الخليج، الكويت، ١٩٨٤.
- ١٥- محمد مبري مرسي: الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسها، القاهرة، ١٩٩٢.
- ١٦- محيا ريتون: مستقبل التعليم في الوطن العربي في ظل استراتيجيات إعادة الهيكلة، المجلة العربية للتربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، ١٩٩٧.

ونقنيات وإن يوجه هذا البحث ليكون في إطار التحديدات التي تواجه الأمة في مجالات العلوم البحتة والتطبيقية والإنسانية والاجتماعية كلها لكي يعمل هذا البحث كإداة للتعويض بالمسؤولية العلمية والاجتماعية في أن واحد لأن البحث العلمي ليس في أصله ترفاً تشاعلياً بقدر ما هو معني جاد للتغلب على الشكوك والتحديات الإنسانية.

لغوية الطلاب والمجتمع بشكلهم في الواقع الاجتماعي للجامعات مسئولة عن الترتوي أصيل وصديق نحو مشكلات الواقع كتحصيل ضروري لتعليمه إليها وحشد الجهود لمواجهةها لأن غياب هذا الوعي سيكون القفلة الاجتماعية والتي ستكون سبب في انحطاط المجتمع جب على الجامعة أن تقوم بتبصير الأكبر في إدراك الوعي الثقافي والصحف الحضاري في نفوس طلابها مختلف الوسائل التي تكمل بها تحقيق هذا الهدف الإنساني وعلى الجامعات أن تواجه هذه المشكلة بكل وعي وإدراك عرفاناً بدورها القيادي في خدمة المجتمع والحضارة الإنسانية.

تكنولوجيا التعليم

إن التكنولوجيا في هذا العصر معنية ضرورياً وحيوياً في توفير سبل الراحة والاكتفاء الذاتي وجعل حياة الإنسان أقل تعقيداً فالتكنولوجيا والعلوم في هذا العصر هما المحرك الأساسي لتبنيات التطور في كل جوانب الحياة فقد ارتبط مفهوم التكنولوجيا بصورة عامة بالطرق والأجهزة والتقنيات الحديثة والثورة العلمية في مختلف ميادين النشاط الإنساني ففي الميادين التربوية شاعت معاهيم مستخلصة مرتبطة بمفهوم التكنولوجيا منها على سبيل المثال تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا التعليم والتكنولوجيا في التعليم وتحديد الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في تطوير النظم التعليمية فإنه لا بد من التمييز بين هذه المفاهيم حتى لا يكون هناك خلط في تعميماتها التربوية.

إن مفهوم التكنولوجيا في التعليم هو مفهوم ضيق يقتصر فقط على إدخال بعض الأجهزة والوسائل المسموعة والبصرية والحاسبات الآلية في إطار الهيئة التقليدية للنظام التعليمي من غير تغيير في عناصر النظام الأخرى، فأي تطبيق تربوي للتكنولوجيا بهذا المفهوم معناه تنمية وتوسيع عنصر واحد فقط من عناصر النظم هو عنصر الوسائل السمعية والبصرية.

إن تكنولوجيا التعليم هو مفهوم شامل يعني بصورة عامة الربط بين الأهداف العامة للنظم التربوية وبين كل تدخلات النظم التربوي الآلية البشرية والبنوية في إطار نظام شامل متكامل وظافاً للزيادة المستمرة في حجم المعرفة والعلوم والتقدم الملحوظ في مجال الاتصالات فقد ارتبط مفهوم تكنولوجيا التعليم بمفهوم آخر وهو تكنولوجيا المعلومات ويصم مفهوم تكنولوجيا المعلومات أحدث الطرق والأجهزة المستخدمة لجمع وتخزين المعلومات وتجهيزها وإعدادها وحمايتها ونشرها وذلك عن طريق شبكات الحاسبات الآلية المختلفة، ووسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية المختلفة التي تتحكم في سير وتبادل المعلومات.

إن النظم التربوية تتأثر بأي تغيير وتحدد في مبادئ النشاط الإنساني المختلفة كالتصاغة، الطب، الهندسة الوراثية، علم النفس، الاتصالات، الحاسوب، وعلومه، رغم أنها من أكثر النظم تعقيداً من حيث مدخلاتها ومخرجاتها فهناك تشعب في العمليات وارتباط بنشاطات عقلية دقيقة حيث تشمل تدخلات النظم التربوية للعلم، الطالما، الإدارة البشرية، والناحية، وصعد المعرفة.

إن الكمبيوتر والإنترنت من التكنولوجيات العلمية الحديثة التي تعتبر مهمة في مجال التربية والتعليم الجامعي، وذلك لأنه أصبح لزماً على المؤسسات التربوية في الوطن العربي أن تتجه أكثر من أي وقت مضى للتفاعل مع هذا العصر الجديد وعدم الهروب من الواقع التكنولوجي الذي يفرض نفسه بقوة في هذا الواقع الحاسوبي الحديث.

إن الثورة العلمية التكنولوجية قد فرضت مطالب جديدة على التعليم والتي بدورها تستلزم متطلبات جديدة من الهيئة التعليمية ويمكن تلخيص هذه المطالب الجديدة على التعليم بما يلي:

تعميق أهمية الإعداد العلمي وخاصة في الرياضيات والفيزياء والكيمياء والبيولوجيا مع زيادة الارتباط بين عمليات التعليم والبحث العلمي والعمل الإنتاجي مما يفرض الارتباط والتفاعل والانماج بين المؤسسات التعليمية ومراكز البحث ومواقع العمل كما تتحول حياة الإنسان إلى عملية متصلة متداخلة منها الدراسات والبحث والعمل وتكديس الأسس العلمية العلم على العلم في التعليم المتواصل. وفي نفس الوقت فإن التعبير يعني فكراً جديداً ونسبة جديدة للعمل على مستوى المجتمع وروحاً جديدة من العاملين في التنشيط ولابد أن يبدأ أهل الفكر والتنشيط وتغيير مسار التفكير لأن التفكير لا يتحقق في جو من القمع أو عدم الوضوح السكري.



شركة القناة لرباط وأنوار السفن

إحدى شركات هيئة قناة السويس

بورسعيد - السويس - دمياط - شرم الشيخ



الخدمة الذهبية

- حصلت الشركة على جائزة الخدمة الذهبية العالمية وشهادة الجودة في الأداء المتميز من قبل مؤسسة B.I.D ضمن ١٦٥ شركة ومؤسسة عالمية تم اختبارها من بين ٩٥٠٠ شركة ومؤسسة في مجالات عمل مختلفة والشركة عضو اتحاد الموانئ الحرة.

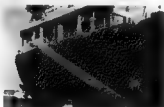
نشاط الرباط

- ربط وحل السفن الواصلة على موانئ بورسعيد - السويس و نويبع - شرم الشيخ .
- تزويد السفن العابرة للقناة بالوقود والعملة وأطقم البحرية .



نشاط الأنوار

- تزويد السفن العابرة للقناة بخدمات الإنارة تحت الموصفات الخاصة
- يصحب السفينة أثناء عبورها للقناة شون كوريام ذو مهارة عالية.



تنشئة فرعية

- الكشف على القارات بواسطة مهندسين متخصصين من الشركة .
- خدمة القنارات والمطورات العابرة للقناة وتزويدها بالعملة اللازم
- مد مواسير المياه والغاز وكابلات الكهرباء والتليفونات تحت الأرض بطريقة التنقيب الألفي .



الجفر الألفي

- نفذت الشركة في هذا المجال العديد من المشروعات أسفل قناة السويس بطريقة التنقيب الألفي بأصافي تصل إلى ٤٤ متر وأنظار مختلفة تصل إلى ٩٠٠ مم .
- إمرار عدد (٩) ميلون مياه أسفل القناة لصالح هيئة قناة السويس وجهاز تصدير سيناء .
- إمرار عدد (٢) ميلون مياه وكهرباء لربط مياه وكهرباء مدينة بورسعيد ببورقلا .
- إمرار عدد (٧) خطوط أنابيب غاز لصالح شركة بتروجيت .
- إمرار عدد (٥) ميلون وقود بمواقع مختلفة على امتداد القناة لصالح هيئة قناة السويس .
- إمرار كابلات تليفونات (ألياف ضوئية) لصالح الشركة المصرية للاتصالات .
- إمرار كابل كهربى بمنطقة التفتة أسفل الترععة والسكة الحديد لصالح هيئة قناة السويس .

رئيس مجلس الإدارة

مهندس / محمد عبد المهيذ

Email: canal mooring@hotmail-com

بورسعيد : ١ ش صفية ز غنول

ت: ٣٢٢.٢٢١ - ٣٢٢.٢٢٢ - ٢٠٩٦/٣٢٢٢٨١٥

فكس: ٢٠٩٦/٣٢٢٢٠٩٧

السويس : ٥ ش القنارات - بورقلا

ت: ٣٢٢٥٨٠٢ - ٣٢٢٨١٦٤ - ٠٦٢/٣٢٢٠١٥٤

فكس: ٠٦٢/٣٢٢٠١٥٤

اجتماع تاريخي للجمعية العمومية وفاء للراحل العظيم ووعد بالإنجاز



المهندس محمد عادل الموزى رئيس مجلس إدارة الشركة القومية للصناعات الكيماوية يترأس اجتماع الجمعية العامة لشركة الشرقية، إيسترن كومباني.

- إعطاء أولوية مطلقة لتنفيذ مشروع الانتقال للمجمع الصناعى بالسادس من أكتوبر
- تنفيذ مشروعات الإحلال والتجديد للآلات والمعدات للحفاظ على الطاقات الإنتاجية
- تطور تشكيلة المنتجات بطرح أصناف جديدة وعبوات جديدة بفئات سعرية متدرجة

الراحل العظيم للمهندس محمد صادق رجب رئيس مجلس الإدارة والمعضو المنتدب للشركة الشرقية في إثراء مآوار العمل بهذا الكيان في كافة المجالات سواء الفنية، التقنية، الاجتماعية، الإنسانية، الثقافية، الصحية، الرياضية، الرعاية والخدمات وغيرها حتى جعل هذا المصرح بمثابة النموذج الأمثل للبنيان الصناعى، وقد وقف

الموازنة التخطيطية للشركة الشرقية عن العام المالى ٢٠٠٩/٢٠٠٨ ليتوج الجهود المتوالية والتي تم ترجمتها إلى أرقام تنبئه بالمسيرة الممطرة لهذا المصرح.

وفاء... وتشهير

وقد بدأت فعاليات الجمعية بكلمة المهندس محمد عادل الموزى والتي أشاد فيها بإسهامات

يمثل عهد الرئيس مبارك لزمى عهود النمو والانطلاق المصرى في كافة مجالات التنمية.. فلى كل موقع إنتاجى وفي كل مصرح اقتصادى هناك علامة للإنجاز، ومن المؤكد أن القطاع الصناعى وما حققه من نجاحات على أرض الواقع، وما وصل إليه من تميز لهو (أصدق دلالة على ذلك.

وتأتى الشركة الشرقية «إيسترن كومباني» في مقدمة السبق وذلك لنورها الطليعى في خدمة محاور الاقتصاد القومى وإسهامها الفعال في تنفيذ مستهدفات التنمية وفي تعظيم الأصول والاستثمار الأمثل للموارد والمقومات وتحقيق المزيد من القيم المضافة.. ناهيك عن زيادة معدلات التصدير للعديد من الأسواق العالمية.

وحدثنا اليوم يتناول وقائع اجتماع الجمعية العامة للشركة والذي انعقد في ٢٠٠٨/٤/٣٠ برئاسة المهندس محمد عادل الموزى رئيس الجمعية العامة ورئيس مجلس إدارة الشركة القابضة للصناعات الكيماوية لمناقشة واعتماد



لشركة الشرقية «إسترن كومباني»

جميع الحضور دقيقة جداء ترحمنا على روح الطاهرة.

روى... وأولويات

وقد أعقب ذلك عرض مشترك من المهندس نبيل عبدالعزيز رئيس مجلس الإدارة والعضو المنتدب بدءاً ببيان أهم السياسات والرؤى والأولويات الخاصة بالعمل في المرحلة القادمة والتي تطورت في العديد من المجالات يأتي في مقدمتها

أولاً: مجال الاستثمار:

حيث ركز فيه على أهمية إعطاء الأولوية المطلقة لتنفيذ مشروع الانتقال لمحافظة الأساس من أكتوبر والسعي قديماً لتنفيذ الاستثمارات وفقاً للبرنامج الزمني المعتمد والمحدد إلتزام هذا المشروع للمضاري عام ٢٠١٠ مع أهمية توفير التمويل اللازم لاستكمال المشروع من خلال مزيج تمويلي يوفر التمويل للمشروع باقل تكلفة ممكنة وذلك وفقاً للدراسات التي أبرمت بالتعاون مع البنك الأهلي سوستي جنرال المستشار المالي للشركة وعلى التوازي من ذلك فقد تم تناول أهمية تنفيذ مشروعات الإحلال والتجديد للآلات والمعدات للحفاظ على الطاقات الإنتاجية وتطوير الإنتاج وإدراك على وجوب الاستثمار في سياسة التصنيع المحلي لقطع الغيار والمعدات وإعادة التأهيل بالتعاون مع الأجهزة العلمية والمراكز البحثية والصناعية المؤهلة.

ثانياً: مجال النشاط الإنتاجي:

وقد تناول هذا المجال السعي لنفع مقدرات هذا النذج من طريق العمل على تحديث نظم الإنتاج واستيعاب التكنولوجيا المتقدمة من خلال المقاربة المستمرة للتحديث الذي يطرأ على الآلات والمعدات في عمليات التصنيع والتعبئة والتغليف لتحقيق الاستفادة المثلى منها عند إجراء عمليات الإحلال والتجديد لتحقيق تشكيلة متكاملة تلبس احتياجات الأسواق، هذا مع استمرار استخدام تكنولوجيا التبريد بالتروجيل وغيرها من تصنيع وتعبئة وتغليف للحسل بدلاً من الطريقة اليدوية وركز على أهمية التعاون مع الجامعات والمؤسسات العلمية والمراكز البحثية وكذا الاستعانة بالكافة الخارجية مع ضرورة استمرار تطوير وتحديث إمكانيات معامل الشركة للحفاظ على مكانتها الرائدة.

ثالثاً: مجال النشاط التسويقي:

وقد تم التركيز في هذا المجال على الإلتزام بالبياديه التسويقية عن طريق عدم السعي إلى تحقيق زيادة في المبيعات وإتسا الإلتزام بتطبيق الطلب على منتجات الشركة وكذا عدم ترك أمر تلبية الطلب للمنتجات المستوردة أو المهربة السوق وأهمية العمل على تطوير تشكيلة المنتجات بطرق أصناف جديدة وبعيوات جديدة بشفاف سعيمة منتجة التطور تساير وترضى



أنواق المدخنين وتتوافق مع الاعتبارات الصحية بتفويض نسبة القطران والنيكوتين وبالإضافة إلى ذلك استمرار سياسة إنتاج أصناف ذات شهرة عالمية وذلك بالمشاركة مع كبرى الشركات العالمية بهدف توفير احتياجات الأسواق من الأنواع المختلفة وزيادة المنافسة الذاتية وتظيم العوائد الاقتصادية للشركة مع المقاربة الدؤوبة والسعي لتطوير نظام عملاء الشركة لتسويق منتجات بهدف تحسين الأداء وتنشيط المبيعات وتحقيق قدرة أفضل للمستهلك والعمل على تطبيق الاستقرار والانضباط في الأسواق.

رباعاً: مجال تنمية الصادرات: وقد تبلورت الرؤى في هذا المجال إلى السعي لتنمية الصادرات للأسواق التقليدية والعمل على فتح أسواق جديدة أمام منتجات الشركة لتوسع في خلق فرص تصديرية لمنتجات صناعية أخرى مقابل استيراد خامات ومستلزمات إنتاج للشركة.

خامساً: مجال نظم المعلومات:

وفي هذا المضمار أكد المهندس نبيل عبدالعزيز على أهمية استكمال وتحديث نظم المعلومات وميكنة أنشطة الشركة المختلفة لمواكبة التطورات الحديثة في الإدارة مع ضرورة تنفيذ نظام معلومات متكامل بالمجتمع الصناعي بمحافظه الساسمن من أكتوبر من خلال الاستعانة ببيوت الخبرة المتخصصة في هذا المجال

سادساً: مجال إدارة أموال الشركة:

وذلك عن طريق متابعة توفير التمويل اللازم

لاستثمار من خلال مزيج تمويلي يحقق سرعة التنفيذ باقل التكاليف مع توفير التمويل اللازم للنشاط الحادى لتنفيذ سياسة احتياجات الأسواق كما ونوعاً وإدارة المخزون من الإنتاج التام بحيث لا يتجاوز حد الأمان.

سابعاً: مجال تنمية الموارد البشرية:

وفي هذا السند أشار المهندس نبيل عبدالعزيز إلى الجهود المتواصلة للشركة في تحسين بيئة العمل من خلال استخدام تكنولوجيا التبريد والتي تعد أحدث الأساليب المستخدمة في مصانع السجاير الصالية وذلك للوصول إلى درجة الحرارة المناسبة وقد حقق هذا النذج أثار إيجابية تضافت في رفع الإنتاج وتحسين الأداء وكذلك العمل على تقييم نظم الحوافز لتطويرها وتحديثها لتحقيق العدالة بين العاملين وربط هذه الحوافز بالإنتاج وجوهره وتعيين مؤشرات إنتاجية العامل وإنتاجية الجنيه/ أجر، وفصلاً عن ذلك تطوير وتحديث سياسة التدريب باختيار برامج تدريب متقدمة تركزب المعصر واختيار الجهات المؤهلة للتدريب وتقييم الأداء بشكل مستمر للوقوف على جودة التدريب مع الاستعانة بالخبرات والخصمسات في المجالات التي لا تتوافر بالشركة مع ضرورة توفير الدعاية الصحية والاجتماعية والرياضية والفدائية والخدمات الترفيهية لجموع العاملين.

تتعلق الإنتاجية

واستطرد المهندس نبيل عبدالعزيز إلى أن الشركة قد حققت نتائج إيجابية ومعدلات أداء متميزة خلال الشعة أشهر الفنتيه من العام المالى ٢٠٠٧/٢٠٠٨ وذلك بفضل التعاون المثمر والفعال بين الإدارة والعاملين وقد تمثل ذلك فيما يلي:

- بلغت كمية الإنتاج من الأصناف المحلية والأجنبية خلال الفترة من ٢٠٠٧/٧/١ حتى ٢٠٠٨/٣/٢٦ ٨٨,٧ مليار سيجارة.
- بلغت قيمة الإنتاج خلال الفترة من ٢٠٠٧/٧/١ حتى ٢٠٠٨/٣/٢٦ نحو ٦,٤ مليار جنيه.
- بلغت كمية المبيعات ٨٨,١ مليار سيجارة.
- بلغت قيمة المبيعات الكلية خلال الفترة ٦ مليار جنيه.
- بلغت قيمة التصدير خلال الفترة ٣٩ مليون جنيه.
- بلغ الربح الصافى بعد الضرائب خلال ذات الفترة ٥٦٦ مليون جنيه.

استثمارات هامة

وأكد المهندس نبيل عبدالعزيز بأنه قد روى عند إعداد مشروع الموازنة التخطيطية العديد من الأسس والاعتبارات أهمها

● تطوير تشكيلة المنتجات بحيث ترضى

اجتماع تاريخي للجمعية العمومية للشركة الشرقية، ايسرن كومباني،

أذواق المصنّعين.. وتلبية احتياجات الشرائح السعوية المختلفة لتنظيم إيرادات الشركة.

● الحفاظ على الأصناف الشعبية.

● ترشيد التكلفة في كافة المجالات بما يتبع امتصاص جزء من الزيادة المتوقعة في بنود التكلفة الناتجة من ارتفاع أسعار مدخلات الصناعة عالمياً ومحلياً.

● تقييم المستلزمات المستوردة والصادرات والسلع الاستثمارية على أساس سعر صرف ٥,٥ جنيه للدولار.

● تقدير قيمة المستلزمات السلعية وفقاً للمعروف المستقبلية للتوريدات.

● تقدير إيرادات التشغيل للغير (مقابل التصنيع الأجنبي) وفقاً للمعروف المبصرة مع الشركات.

مؤشرات الموزنة

وتتولى أهم ملامح ومؤشرات الموزنة للعام المالي ٢٠٠٨/٢٠٠٩ فيما يلي:

(الإنتاج:

حيث استهدفت الخطة مواجهة احتياجات السوق المحلي والتصدير من خلال إعداد مجموعة من البرامج الإنتاجية في:

● برنامج إنتاج ٨١ مليار سيجارة (٦٤,٧ مليار سيجارة للتصدير للسوق المحلي و ٠,٦ مليار سيجارة لأسواق التصدير و ٠,٧ مليار سيجارة إنتاج مشترك و ٥,٥ مليار سيجارة تصنيع للغير - سجاير أجنبية) بنسبة ٨٪ عن خطة ٢٠٠٨/٢٠٠٧

● وكذلك برنامج إنتاج ١٧,٥ ألف طن دخان محسل (١٦ ألف طن للسوق المحلي و ١,٥ ألف طن لأسواق التصدير) مقابل ٢١,٨ ألف طن خطة مستهدفة ٢٠٠٨/٢٠٠٧ ويرجع السبب الرئيسي وراء هذا الانخفاض إلى تقليد وض وتزوير محسسات الشركة في صنف سلوم، والشركة تسعى جاهدة لمواجهة هذه الظاهرة ● وقد قدرت الخطة المبروزة بقيمة إنتاج (شاملة الضرائب ورسم التامين الصحي) يصل إلى ٩,٧ مليار جنيه.

البيانات المالية

● وقد انتهت الخطة للوصول بقيمة المبيعات المستهدفة للسوق المحلي (شاملة ضريبة البيعات ورسم التامين الصحي) بالإنفاق المبروزة ٨,٥٦٦ مليار جنيه مقابل ٧,٥٤٨ مليار جنيه خطة ٢٠٠٨/٢٠٠٧ بزيادة قدرها ١,٠٠٨ مليار جنيه بنسبة زيادة ١٣٪

الصادرات

وفيما يخص بالصادرات فقد استهدفت الخطة الوصول بقيمة الصادرات المستهدفة ٦٠,٥ مليون جنيه بخطة عام ٢٠٠٩/٢٠٠٨ مقابل ٦٥,١ مليون جنيه بخطة عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ وبنسبة زيادة ٢٪ عن فعلي عام ٢٠٠٧/٢٠٠٦

ما يؤهل للفرز العالمية

وفي هذا المجال فقد استهدفت الخطة ٥,٦ مليار جنيه تتوّل إلى الخزنة العامة للدولة، من مبيعات أصناف الشركة، وحوالي ١,٢ مليار جنيه من الأصناف الأجنبية وإجمالي يصل إلى حوالي ٦,٩ مليار جنيه، مقابل ٥,٧ مليار جنيه فعلي ٢٠٠٧/٢٠٠٦ بزيادة قدرها ١,٢ مليار جنيه بنسبة زيادة ٢١٪

الآثار المالية

● وقد أدرت تقديرات الخطة المعروضة عن شائش قدره ٩٠٠ مليون جنيه مقابل ٧٤٠ مليون جنيه في خطة ٢٠٠٨/٢٠٠٧ بزيادة قدرها ١٦٠ مليون جنيه بنسبة زيادة ٢٢٪

تعدّيات كبيرة

وتواجه الشركة العديد من التحديات منها:

(١) التناقص المستمر في إنتاج الدخان من خلال دراسة اتجاهات الأسواق العالمية لإنتاج الدخان. يوضع أن هناك تناقصاً مستمراً على مدار الأعوام السابقة. ومن المتوقع استمرار هذا التناقص في السنوات القادمة لأسباب الآتية

● تطبيق السوق الأوروبية المشتركة لسياسة إلغاء الدعم الممنوح لزراعي الدخان مما يحولهم إلى زراعة محاصيل بديلة.

● تقليد الصين إنتاجها من الدخان لتوفير احتياجات مصانعها، مما يقلل العروض من الدخان في الأسواق العالمية.

● عدم توافر كافة أنواع الأدخنة بالسوق العالمي. واختلال ميزان العرض والطلب في غير صالح الصناعة.

وفي ضوء هذه المتغيرات المتلاحقة تبرز أهمية الاقتراح الذي كانت قد تقدمت به الشركة لزراعة الدخان في مصر. لتأمين بعض احتياجاتها من مصدر ثابت ومستقر

(ب) دخول مرحلة مصاربة التدخين مرحلة جديدة.

في ضوء التعديلات التشريعية الأخيرة بشأن الوقاية من أضرار التدخين. وذلك من خلال زيادة مساحة التحذير إلى نصف واجهتي العلوة. وإضافة صور لمعرض سرطان وغيره. واتساع نطاق أماكن حظر التدخين. من المتوقع أن تنعكس هذه الإجراءات على القدرات الإنتاجية للشركة من خلال.

١ - الأعباء التي ستتحملها الشركة نتيجة تعديل الطبوعات.

٢ - انخفاض الطلب على منتجات الشركة نتيجة توسع دائرة الأماكن المحظور التدخين بها.

نظر

وفي نهاية كلمته أشاد المهندس نبيل عبدالعزيز بجهود كل من الدكتور محمود محي الدين وزير الاستثمار والمهندس محمد عابد الموزي رئيس الشركة القابضة للصناعات الكيماوية ورئيس الجمعية العامة للشركة وأثنى على مؤازرتهم وطمحهم لأية مشقة قد تحول دون إطلاق الشركة وطموحاتها كما أثنى على الجهاز المركزي للمحاسبات والذي ساعد الشركة كثيراً لتحقيق المزيد من النجاحات.



التحسين

● وفي هذا الإطار تم إعداد خطة الصناعات والأجور على أساس الربط بينهما وبين الإنتاج والبيعات.. حيث استهدفت الخطة ما قيمته ٢٥٠,٩ مليون جنيه ليند الأجور الكلية مقابل ٢٩٩,٧ مليون جنيه خطة عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ بنسبة زيادة ١٧٪ وذلك لتنشيط الزيادات في العمالة. إلخ. هذا بالإضافة إلى الزيادات المتعلقة في تكلفة الرعاية الصحية والخدمات الاجتماعية.

الخدمات واللوازم والوقود وقطع الغيار

وقد بلغت تكلفة المستلزمات السلعية المطلوبة والمستوردة المستخدمة في الإنتاج ٢,٢,٩ مليار جنيه بالموازنة المعروضة مقابل ٢,٠٩٢ مليار جنيه عن خطة عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ بنسبة زيادة ١٠٪

مقابل تصنيع السجاير الأجنبية

وقد قدرت الإيرادات المستهدفة من التصنيع المحلي للسجاير الأجنبية (إيرادات تشغيل الغير) قدرت بمبلغ ٤٤٤ مليون جنيه بالموازنة المعروضة مقابل ٢٩٢ مليون جنيه خطة عام ٢٠٠٨/٢٠٠٧ بنسبة زيادة ٥٢٪

الاستثمارات

● وقد استهدفت الخطة استثمارات تقدر قيمتها بـ ٢,١٥٨ مليار جنيه أهمها الآتي - ٥٨٣ مليون جنيه للإحلال والتجديد للألات.

- ١٤٦٧ استكمال بعض مباني المجمع الصناعي بمحاطة ٦ أكتوبر حسب أولوية البدء في تنفيذها طبقاً للبرنامج الزمني المستهدف. وسيتم تمويل هذه الاستثمارات من خلال مزيج تمويلي كما سبق الإشارة عند الحديث عن سياسات الشركة في المرحلة المقبلة.

قضايا الإصلاح الإداري في المجالس النيابية

مجلس الشعب وقضايا الإصلاح الإداري

د. ملوح مصطفى إسماعيل
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة

والتغيرات السابقة تمثل أهم ملامح بيئة الإدارة في العالم حالياً ، والتي كان لها تأثير.

بطبيعة الحال ، على شكل المنظمة وأسلوب عملها والقيم السائدة فيها •
فانتشار ثورة الاتصالات والمعلومات ساعد على تغيير شكل المنظمة العامة ، فلم تعد الهياكل التنظيمية تستند إلى الشكل الهرمي التقليدي ، بل بدأ الحديث عن تصميم الهياكل التنظيمية المصفوفة " Matrix ، والتي تتطلب مهارات جديدة كتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، مع التركيز على فرق العمل " Teams وتكوين شبكات المعلومات ، مع التركيز على تقوم أجهزة الكمبيوتر وشبكات المعلومات بدور أساسي في الربط بين أجزاء المنظمة الواحدة داخلياً ، والربط بين المنظمة وغيرها من المنظمات الأخرى خارجياً بالإضافة إلى ربطها بجمهور المتعاملين .

كما أن تعامل دور شبكات المعلومات والاتصالات رسخ منظومة قيمة جديدة مثل الشفافية والمساءلة والرقابة والمشاركة ، حيث لم تصبح المعلومة حكراً على مستوى إداري دون الآخر بل أصبح معيار النفوذ والقدرة على التأثير هو كيمية إدارة هذه المعلومات " Management Knowledge 0 " كذلك أخذ العولمة الاهتمام ، بمرورها السابقة ، وإعلاء مبدأ التنافسية " Competitiveness إلى إراءه مجموعة من القيم الأساسية التي

يجب على كل منظمة أن تعمل على إرسائها والا " تنوُّت واقفة " ومن هذه القيم : الجودة " Quality والتي تعني مواءمة المنتج أو الخدمة لتوقعات العميل ، والأتمتة " Optimization والتي تعني الاستخدام الأمثل لكل الموارد المتاحة ، والابتكار " Creativity والذي يسمى للاختراق " Penetration أي التغيير الكلي والذي أصبح أقل انتشاراً ، أو الذي يسعى للمتحسين " Improvement والذي تزيد الاهتمام به .

وهذه القيم جميعها جعلت الجودة الشاملة " Total Quality عنصر أساسياً لأية منظمة عامة .

وأخيراً فإن تغير دور الدولة إلى الاتساع المؤسسي لمنظومة الحكم والإدارة ، والتأكيد على أدوار فاعلين جدد يتشاركون الدولة وجهازها الإداري في عملية صنع وتنفيذ السياسات العامة كالقطاع الخاص ، والمنظمات غير الحكومية ، وكثير الحديث عن الحاجة إلى جهاز إداري يعمل بكفاءة عالية وتكلفة أقل ، كما تزايدت الرغبة في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية .

وقد بدأ واضحا خلال التجربة المعاصرة أصر مع الوظيفة العامة والتنظيم الحديث لجهاز الخدمة المدنية أن ثمة مازقاً يواجه القائمين على الإدارة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في البلاد بشأن مدى مواءمة وملاءمة هذا الجهاز الحكومي مع التغيرات السريعة والمتلاحقة في البنى الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التي تعرضت لها مصر على مدار عقودها .

والحقيقة أن طرئ شعار الإصلاح الإداري أو إصلاح جهاز الخدمة المدنية أو الثورة الإدارية ... الخ كلها مترادفات تزامنت مع عمق هذه التغيرات المشار إليها وبمعنى آخر فهي شعارات ليست جديدة على مساهمتنا وإن كانت غالباً ما مثلت طموحاً وأمالاً في وجود جهاز عصري لأداء الخدمات العامة بمراس وظيفته بكفاءة ويؤدي واجبه باحترام لجمهور المواطنين .

مقدمة

تواجه الإدارة الحكومية لأية دولة حالياً مجموعة من التحديات الكبيرة تنبع من العديد من التغيرات والتحولات المالية الاقتصادية والسياسية والاتصالية والتي نشأت مع شيوع ظاهرة العولمة والتي تعبر عن جوهرها عن عملية مركبة لها أبعادها الاتصالية والاقتصادية والسياسية .

فعلى المستوى الاتصالي ومع ثورة الاتصالات حدث انكماش في الزمان والمكان ، وتحول العالم إلى وحدة أو مساحة واحدة متصلة تعبر عن دول بلا حدود . وازداد الحديث عن " الجغرافيات المالية الجديدة " والعالم الواحد " والذي يشير إلى سقوط الحواجز بين دولة بفعل التقدم السريع في وسائل الاتصال

وعلى ذات المستوى حدثت ثورة معلوماتية هائلة ، وبات العالم في ظل مايسمى بالقرية الكونية " Global Village انمعاجا ، فقد وحدث الثورة المعلوماتية اهتمامات المجتمع أجمع وبسرت نقل أحداثه في كل مكان ، الأخبار والمعلومات والصور المرئية والمسموعة يتناقلها الأفراد في أرجاء المعمورة في اللحظة ذاتها ،

وعلى المستوى الإقتصادي تحول العالم إلى اقتصاد عالم واحد متشابك ، مهددا لمسقوط الحواجز التجارية بين دولة مع ظهور منظمة التجارة العالمية " WTO والتي أصبحت تجسيدا للعولمة الاقتصادية ، والتي كان من مظاهرها ازدياد دور الشركات عابرة القومية " Transnational Corporations والتي

تباشر نشاطها في كافة قارات العالم ، وتعامل العالم كله كسوق واحدة ، وظهر ما يمكن تسميته بـ " عولمة الإنتاج " والذي يقوم على تجزئة العملية الإنتاجية ، حيث يتم تركيز الإنتاج في المكان " الأقل تكلفة " ونقله لكي يستهلك في مكان آخر " أعلى تكلفة " .

وتبرز هذه الأبعاد الاقتصادية كذلك من خلال عمل التكتلات الاقتصادية العالمية ، والتحالفات الإستراتيجية ، والاندماجات بين المنشآت الاقتصادية الكبرى ، كما أضيفت ، بفعل ثورة الاتصالات السابق بياناها . مجالات جديدة للتجارة في الخدمات ، وذلك من خلال التجارة الإلكترونية كأحد الأساليب والنظم الحديثة في إتمام وتنفيذ المعاملات التجارية عن طريق شبكة المعلومات العالمية : الإنترنت .

وفي إطار التحولات الاقتصادية كذلك شاعت ظاهرة التحول نحو القطاع الخاص وآليات السوق ، أو ما يعرف بالخصخصة " Privatization 0 وعلى المستوى السياسي سادت المفردات التي تعبر عن تيار الديمقراطية والحرية وحقوق الإنسان ، فالنظمات الدولية أصبحت تهتم بحقوق الإنسان سواء حقه في الممارسة السياسية ، أو في حماية البيئة ، أو في الرضاية الصحية ، أو في التعليم ، ويعني ذلك أن الحقوق المختلفة للشرد داخل المجتمع لم تعد فقط مطلباً قومياً بل أصبحت مطلباً عالمياً .

ومن أهم التغيرات التي حدثت في هذا الإطار شيوع الحديث عن " تغير دور الدولة " فدولة القرن الجديد " كالأدي " وظائف كانت تؤديها في السابق ، وتصبح " من أخرى كانت مرتبطة بها دائما ، " وتبتكر " ثالثة لا عهد لها بها من قبل ، فالهولاء لا تزال في السبوتة عن تصميم السياسات ، وتهئية البنية الأساسية الاقتصادية والاجتماعية ، وتقديم الخدمات الأساسية ، ولكنها انسحبت من العديد من مجالات النشاط الإقتصادي المباشر ، واستعاضت عنه بالدور الإشرافي المتمثل في مراقبة وضبط أداء السوق .

طرح قضايا قومية بالدرجة الأولى .

أولاً - تقرير لجنة الرد على بيان الحكومة - قراءة تحليلية

طرحته اللجنة تحت عنوان "رفع كفاءة الجهاز الإداري بالدولة" محور الإصلاح والتي شملت المحاور التالية :

١ - إعادة هيكلة الجهاز الإداري للدولة

أكدت اللجنة أن إعادة هيكلة الجهاز الإداري للدولة أصبحت ضرورة ملحة في ظل تضخم عدد وحداته ، وعدم تمايزها ، وتداخل اختصاصاتها ، فضلاً عن زيادة عدد العاملين به عن الاحتياجات الفعلية للعمل ، وفي هذا السياق طالبت اللجنة بالمقترحات الآتية :

١.١ - ترشيح حجم وحدات الجهاز الإداري للدولة :

حيث طالبت اللجنة بإعادة النظر في هيكل الجهاز الإداري ككل والتخلص من الوحدات الإدارية التي ليس لها دور واضح أو اختصاصات فعلية متفردة سواء كانت هيئات إدارية أو إدارات داخل هذه الهيئات ، وذلك من خلال إلغاء تلك الوحدات وإعادة توزيع موظفيها على الوحدات الإدارية الأخرى ، ودمج الوحدات الإدارية ذات الأبعاد والاختصاصات المتشابهة في وحدة جديدة تستطيع أن تضيق للعمل الإداري الحكومي .

وكذلك طالبت اللجنة بحذف المستويات الإدارية التي لا تمارس أية سلطات فعلية ، والتي كثيراً ما ضيفت لهيكل الهيئات الإدارية لإتاحة فرص للتقدم .

وفي ذات السياق كذلك ، طالبت اللجنة بإعادة النظر في وظائف الجهاز الإداري للدولة ، فلا شك أن قدر كبيراً من الاختلالات الهيكلية التي يعاني منها إنما يرجع إلى اضطراره لعقود طويلة بمهام عديدة ومتنوعة كان يمكن إسناد الكثير منها إلى القطاع الخاص ،

١.٢ - القضاء على تضخم العمالة بالجهاز الإداري للدولة :

أشارت اللجنة إلى خطورة التضخم الذي يواجهه الحكومة في المرحلة الحالية ، والمتمثل في الموازنة بين الحد من تضخم العمالة بالجهاز الإداري للدولة من جهة ، والتمسك بشكلة البطالة من جهة أخرى . وأيدت اللجنة التهاج الحكومة لأساليب غير تقليدية تراعى كافة الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والإدارية .

ومن توصيات اللجنة في هذا السياق : الاهتمام ببرامج التدريب التحولي ، وتشجيع العائش المبكر الإختياري ، وفتح باب الإجازات دون راتب ، وقد تحفظت اللجنة على تحويل السلطة المختصة حق تقدير الأسباب التي يبيها العامل للحصول على إجازة دون راتب ، حيث إن هذا القيد قد يحول دون تفعيل هذه الآلية الهامة ، وإذا اقترحت اللجنة أن يكون حق العامل في الحصول على إجازة دون راتب مطلقاً دون قيد أو شرط سوى إيقاف تربيته حتى عودته وقضائه للمدة البينية لشغل الوظيفة الأعلى .

كما طالبت اللجنة الحكومة بتشجيع نظام العمل لبعض الوقت مقابل نسبة من الأجر ، مع زيادة نسبة الأجر التي يحصل عليها العامل في ١٠٪ / ٧٠٪ عند قيامه بالعمل نصف الوقت ، حيث إن النسبة المصموم بها حالياً لاتعد حافزاً للإقبال على هذا النظام .

وعادة الهيكلية من الأمور المهمة للغاية ، فمن المعروف أن الجهاز الإداري المصري يتكون من أربع مكونات أساسية هي النحو التالي :

١. الوزارات والأجهزة المركزية .

الإدارة المحلية وتشمل مديريات الخدمات بالمحافظات ، مضاف إليها دواوين عموم المحافظات .

الهيئات الخدمية وهي تضم الهيئات التي لاتدار بشكل إقتصادي .

الهيئات الاقتصادية وهي تضم الهيئات التي تدار بشكل إقتصادي .

والجهاز الثاني يوضح عدد العاملين في هذه الوحدات جميعاً ، والتي إذا ما قورن بعدد السكان تكون النسبة من أعلى النسب العالمية ، فهناك موظف

ولما كان البرلمان هو الكيان الذي يصدر التشريعات التي تعد مرة الشعوب ، لأنها تكس مدى رقيها وتطورها في شتى مناحي الحياة ، وبصفة خاصة في الناحية الإدارية ، فيكون من المتوقع أن تتبنى المؤسسة التشريعية عملية إصلاح إداري تطل كل كافة مبرماته التنظيمية ، والبشرية .

وعليه يكون من المفيد دائماً تحليل مضمون ما يدور داخل أروقة البرلمان الذي يمثل المواطنين والتوصل به دائماً البذاع من مصلحهم .

وفي تحليلنا نقضياً الإصلاح الإداري داخل مجلس الشعب ، نشير بداية إلى عدد من الملاحظات المنهجية الأولية على النحو التالي :

١ ، سيتم التركيز في هذا التحليل على بيان الحكومة الذي ألقاه الدكتور أحمد نظيف في جلسة المجلس المعقودة يوم الثلاثاء ١٩ ديسمبر ٢٠٠٦ حيث أنه آخر بيان للحكومة قبل التعديلات الدستورية الأخيرة والتيلم تعد الحكومة مطالباً بمقتضاها وتقديم بيان أمام المجلس في بداية كل دور انعقاد لإحالة إلى لجنة خاصة لمناقشة يتم عرض تقريرها على المجلس لمناقشة ، ومن ثم تكون هذه المناقشة فرصة لإبداء كل عضو رأي في سياسة الحكومة وعرض أية مطالب محلية أو قومية يرى ضرورة عرضها ، حيث أكتفى التعديل بأن يقدم رئيس مجلس الوزراء برنامج الوزارة خلال ستين يوماً من تاريخ تأديتها إلى مجلس الشعب ، أو في أول إجتماع إذا كان غلباً

٢ . أحال المجلس بيان الدكتور أحمد نظيف رئيس الوزراء عن برنامج

الوزارة الذي ألقاه إصملاً لحكم المادة ١٣٣ من الدستور ، والمادة ٢١١ من اللائحة الداخلية للمجلس ، إلى لجنة خاصة للرد على البيان برئاسة وكيل المجلس من الفئات وعرضية المادة رؤساء اللجان النوعية بالمجلس وممثلو الهيئات البرلمانية ، الدكتور عبد الأحد جمال الدين (الحزب الوطني الديمقراطي) ، والأستاذ محمود باظلة (حزب الوفد الجديد) ، ومن المستقلين الأستاذ كمال أحمد .

٣ . انتهت اللجنة من تقريرها الذي عرض على جلسة المجلس المعقودة بتاريخ ٢٠٠٧/١/٣٠ ، واستمرت مناقشة المجلس التقرير على مدار خمس عشرة جلسة من ٢٣ بتاريخ ٢٠٠٧/١/٣٠ وحتى الجلسة ٤٨ بتاريخ ٢٠٠٧/٢/٢٧ التي حضرها الدكتور أحمد نظيف رئيس الوزراء للتعقيب على ملاحظات النواب ، أي أن إجتماع المجلس التي سوف تلتها التحليل على جلسة متتالية مع استبعاد الجلسة ٤٦ التي خصصت لمناقشة استجابات مقدمة من الأعضاء ولم يناقش خلالها البيان وتقرير لجنة الرد

٤ . بلغ عدد المتحدثين في التعقيب على تقرير اللجنة ٣٣٣ عضواً إلى أن قرر المجلس بإقفال باب المناقشة ، منهم ٣٢٥ ذاتياً هم جميع نواب الهيئات البرلمانية للحزب الوطني الذين حضروا الجلسات ، وه نواب هم جميع أعضاء الهيئة البرلمانية لحزب الوفد ، وثلاث من حزب الشعب ، و١٠٢ من النواب المستقلين ، بينهم والناطق نواب الإخوان حيث لاتتصرف جميعاً المجلس بكونهم إخوان يمثلون التيار الإسلامي وتؤكد بيانات المجلس على أنهم مستقلون .

٥ . يتم تحليل المضايك على مستويين كالي (Macro) يتتبع مداخلات الأعضاء التي ركزت على عملية الإصلاح الإداري على المستوى الكلي ، ومستوى جزئي (Micro) يتتبع مداخلات الأعضاء التي ركزت على مطالب جزئية محددة فيما يتصل بالجهاز الإداري للدولة ، وعملية الإصلاح الإداري ،

٦ . يتنشر تحليل فيما يتصل بقضية الإصلاح الإداري لوضع غياب تام لمصطلح الخدمة المدنية أو الوظيفة العامة من مداخلات النواب ، إلا في الحالات التي ذكر فيها مشروع قانون الوظيفة العامة الذي كان قيد الإعداد في حينه ، وكان اللفظ المستخدم في بعض الأحيان هو " الجهاز الإداري للدولة " .

٧ . كان هناك إتجاه عام من جانب النواب إلى طرح قضايا محلية تخص دوائرهم على الرغم من أن هذا الأمر لا يتفق والمشاركة في الرد على بيان الحكومة الذي يتعين أن يكون على درجة عالية من العمومية ويتصرف إلى

• عدم قياس عائد التدريب بشكل مناسب .
كما رحبت اللجنة بما تضمنته مشروع قانون الوظيفة العامة من استبدال إدارات شؤون العاملين بالجهات الحكومية المختلفة بوحدة إدارة الموارد البشرية بعد التدريب أحد مهامها الأساسية .
وأشارت اللجنة إلى ضرورة أن تتولى هذه الإدارات تطوير وتنمية مهارات العاملين ، واكتشاف المهارات القيادية وتنميتها ، وتطوير تكنولوجيا المعلومات ، والإتجاه نحو برامج التدريب التحويلي ، ورفع مستوى أداء العاملين الذين تتطلب مهام وظائفهم تعامل مباشر مع المواطنين .

٣. التيسير على المواطنين في تعاملاتهم مع الجهاز الإداري :

في هذا السياق ، أكدت اللجنة على ضرورة الانتهاء من مشروع الرقم الموحد ، وتعميم نظام الورديات المسائية بالنفقات التي تقدم للجماهير ، تبسيط الأوراق اللازمة لإنهاء وتقصير الدورة المستندية لها ، تحسين بيئة العمل بالنسبة للموظف مقدم الخدمة ، كزويد كل منفذ إداري بمكتب الاستشارات إلى جانب اقتراح إنشاء مكاتب للشكاوى بمنافذ تقديم الخدمات .

كما نهت اللجنة إلى أن تجربة أكاشك لتقديم الخدمة ، والتي ولطرت لها وزارة التنمية الإدارية الدعاية اللازمة أصبحت بتعثر شديد نتيجة لضعف خبرة العاملين بها ، وكثرة أعطال الحواسيب الآلية ، وعدم تعاون معظم الجهات الحكومية مع العاملين بهذه الأقسام ،

٤. التصدي للفساد الإداري :

أكدت اللجنة على ما جاء بمشروع قانون الوظيفة العامة بشأن وضع الضوابط ، والضمانات التي تكفل تلافي أوجه التسبب أو الفساد الإداري وذلك من خلال الآتي :

- توسيع الدور المحل للجهاز المركزي للتنظيم والإدارة ، بحيث يصبح منظماً ومراقباً على الجهاز الإداري للدولة .
- وضع توصيف دقيق للوظائف العامة ، وإشتراط توافره في المتقدم للوظيفة .
- اختيار شاغلي الوظائف العامة من يرتفعون عن مستوى الشبهات .
- تشديد الجزاءات التي يمكن توقيعها على مرتكب واقعة الفساد من العاملين بالدولة .

- تحديد المخالفات والجزاء المقرر لكل منها ، عند ارتكابها لأول مرة وعند تكرارها ، بمقتضى لائحة يصدرها رئيس مجلس الوزراء .
• دعم المركزي وتطوير الإدارة المحلية :
- عرضت اللجنة في نهاية التقرير إلى دعم اللامركزية وتطوير الإدارة المحلية وأوصت بأهمية أن يكون اختيار القيادات المحلية وعلى رأسها المحافظ بالانتخاب من بين أبناء المحافظة مع منح المحافظ سلطات أعمق تجاه الهيئات أوسودت بالمحافظة إلى جانب الحيلولة دون صدور قرارات وزارية تناقض إتجاه الدولة نحو اللامركزية مع منح المحافظ حق المناقشة بين بنود الموازنة وأن يوكل للمحليات إدارة الإنفاق الخاص . وحصرت اللجنة في مناقشتها لهذه المحاور على طرح ما رآته لازماً من توصيات وآليات تنفيذية استهدفت رفع كفاءة الجهاز الإداري ٣ .

- وسنقتصر في التحليل على قضايا الإصلاح الإداري ، مع استبعاد محور تطوير الإدارة المحلية ، على اعتبار أنه محور مستقل يستحق اهتماماً منفرداً ولقد يكون على الأجدة البحثية المستقلة للباحث ، أو للباحثين غير ذوي الأبناء البرائلي ، وقضايا العمل المحلي داخل البرلمان .

ثانياً مناقشات الأعضاء على بيان الحكومة :

وفيما يلي المحاور التي نتجت من تحليل الجلسات الخمسة عشرة التي خصصت لتناقشة بيان الحكومة كما أشرنا آنفاً :

لكل (١٣) مواطناً ، وتخفض بعد إضافة العمالة المقتة إلى موظف لكل (١٠,٦) مواطن .

والتحديد الكمي المجرى وإن كان يقدم مؤشراً عن حجم الجهاز الإداري ، إلا أن أساسه أهمية مقارنة ذلك بحجم العمل المطلوب إنجازاً ، ومفهوم البطالة المقنعة يوفر ذلك ، ولقد صنفت مصر . في دراسة أجراها مكتب العمل الدولي حول العمالة والتوظيف في الأجهزة الإدارية العربية ، ضمن الدول العربية التي تعاني الأجهزة الإدارية فيها من مشكلة العمالة الزائدة من ناحية ، ومشكلة البطالة المقنعة من ناحية أخرى ، حيث بلغت نسبة البطالة المقنعة في مصر حوالي ٤٠٪ من الذكور .

ويصفه عامة تعاني الأجهزة الحكومية من العمالة الفائضة (أو البطالة المقنعة) إلا في مواقع محدودة ، وهذه الظاهرة هي نتيجة لعدم عوالم الأساسية منها الزيادة السكانية العالية بمعدلات تفوق معدل تراكم رأس المال ، وتفوق معدل النمو الإقتصادي ، ونظام التعليم الذي لا يهتم تزويد الخريجين بالمهارات المطلوبة لسوق العمل ، والقيم الاجتماعية التي تعطل للعلاقات الشخصية مكانة كبيرة في قرارات التوظيف والترقية بل ومختلف مجالات إدارة الموارد البشرية . ومن الأساليب المهمة كذلك غياب المنهج العلمي في تخطيط الموارد البشرية على مستوى المنظمة ، حيث لا يتم تقدير الاحتياجات الكمية والكيفية من العمالة استناداً إلى أسس موضوعية تقارن المطلوب من العمالة بالعرض منها ، بل تتدخل العلاقات الشخصية والقدرة على المساومة والتفاوض من قبل الرؤساء الذين يبالغون عادة في تقدير احتياجاتهم ، وفي نفس الوقت تقوم الإدارة العليا بتخفيض العدد ويبن هذه وتلك بضيق الأساس الموضوعي لتقدير احتياجات العمالة .

وعلى الرغم من وجود هذا التضخم ، ووجود فائض في تخصصات كثيرة ، مما يستدعي ترشيح الحجم الكلي للجهاز الإداري ، إلا أن هناك عجزاً في مجالات أخرى كتكنولوجيا المعلومات مثلاً ، كما يعاني الجهاز الإداري من عجز شديد في المواقع التنفيذية أو التي تتعامل مع الجماهير الكبيرة ، وما يترتب على ذلك من ازدياد وتأخير في الأداء إما بسبب نقص المباني والمعدات ، أو تهرياً من العمل في هذه الأماكن .

٢. تحسين أحوال العاملين بالدولة مادياً ومعنياً :

حيث أكدت اللجنة أن تحسين أحوال العاملين بالجهاز الإداري للدولة هو الضمانة الأبدية والفعالة لازدقاء بمستوى أدائه ، والقضاء على ما يعانيه من مشكلات خاصة ما يتعلق منها بكافة صور الانحراف الإداري . وفي هذا الصدد علقت اللجنة أملاً أن يحقق مشروع قانون الوظيفة العامة ما يستهدفه من إعادة صياغة العلاقة بين الحكومة والموظف العام ، ووضع للأجور العديد من مبادئها المتعلقة برفع مستوى الأجور ، والقضاء على مشكلات التقييم والترقي والاهتمام بالتدريب وتنمية المهارات . فها هنا يتعلق بالأجور بعد انخفاض مستوى الأجور بالجهاز الإداري للدولة ، ووجود اختلالات عديدة في توزيعها بين وحداتها نتيجة لأوضاع قانونية لا عقلانية لا بالأنتاجية من أخطر المشكلات التي تعترض مسيرة الإصلاح الإداري .

كما رحبت اللجنة باتجاه الحكومة إلى تطوير هيكل الأجور وتقنين وتعديل جداولها ووضع حد أدنى للأجور يضمن للموظف العام معيشة كريمة وجنبته الفساد .

كما أوصت اللجنة بتفعيل دور المجلس الأعلى للأجور ليصبح الفاعل الرئيسي الذي يضع الإستراتيجية المناسبة للتعامل مع كافة الأمور المرتبطة بالأجور والمرتبات في المجتمع مع منحه الصلاحية الكاملة لتنفيذ ما يراه مناسباً من سياسات .

وفيما يتعلق بالتدريب ، فقد أشارت اللجنة إلى بعض الصعوبات منها :
- ضعف الإعتمادات المالية الموجهة للتدريب .
- التركيز على التدريب التعليمي بدرجة أكبر من التدريب العملي والتفاعلي .

أولاً : الإصلاح الإداري على وجه العموم :

أكدت المناقشات على ضرورة توجيه مزيد من الاهتمام بقضية الإصلاح الإداري فرغم ما بذل من جهود على مدار سنوات عدة ، وما وضع من خطط وبرامج ، مازال أداء الجهاز الإداري للدولة يحول دون أن تؤتي جهود التنمية ثمارها المرجوة .

وقد بدى جلياً من المناقشات قناعة النواب أن إصلاح الجهاز الإداري للدولة يجب أن يكون شاملاً يعيد هيكلة المنظومة الإدارية الحكومية ككل ، ويحسم الجوده ويطبقها ، كما يطبق أفضل أداء إداري ، على اعتبار تعاملاتهم اليومية مع مؤسسات الدولة ، ويقضى كذلك على الفساد الإداري الذي يعد السبب الرئيسي للتعقيدات البيروقراطية .

وقد أكد البعض ضرورة تحول المجتمع بالكامل إلى مجتمع منتج ، يعي مهامه الجوده ويطبقها ، كما يطبق أفضل أداء إداري ، على اعتبار أن تطوير الجهاز الإداري هو أحد أعمدة بنية المناخ الإقتصادي الجاذب للاستثمار وتقديم الخدمات للمستثمرين . ومن ثم ، فقد وضع برنامج السيد الرئيس ليؤكد ذلك ، كما بدأت الحكومة في تنفيذ برنامج يهدف لتطوير الجهاز الإداري في الدولة شاملاً دواوين شعوب الوزارات وما يتبعها من هيئات وأجهزة بالإضافة إلى الهيئات العامة الخدمية ، وكل ما ينرج تحت مسمى جهة حكومية .

وواقع الحال أن قضية الجوده من القضايا الأساسية عند الحديث عن أي إصلاح إداري حيث تثار الشكوك دائماً عن عدم توافق مستوى الخدمة الحكومية مع توقعات المستفيدين ، حيث تواجه الخدمات الحكومية بعض المشكلات التي تعوق الجوده وتمثل أولها في : انخفاض مستوى جوده تصميم الخدمة سواء ما يتعلق بطول الإجراءات أو درجة إمكانية عمليات الخدمة والتي تؤثر على الوقت المستغرق في الأداء ، وكذلك الحال في عدم الاعتماد بمناسبة تصميم موضع أداء الخدمة ، كمثل توجد من ناحية ثانية مجموعة من المشكلات تتعلق بمستوى جوده تنفيذ الخدمة كمتسوى قدرات مقدمي الخدمة ونمط تعاملهم مع المستفيدين ، والقرارات العملية الإدارية بمجموعة كبيرة من التعقيدات التقنية والإجرائات ، وأخيراً هناك مجموعة من المشكلات الأساسية تتعلق بانخفاض جوده المباني والتجهيزات المستخدمة في أداء الخدمة ، وعدم فاعلية نظم العمل ، وعدم الاهتمام بالقرارات المعنية على متلقى الخدمة كالأثار الناتجة عن الشكل العام لمكان تقديم الخدمة مثلاً .

وبطبيعة الحال تؤثر هذه السبلات على مستوى أداء المنظمات العامة بصورة تجعله يكون بعيداً كل البعد عن توقعات ورغبات العملاء ، كما أنه لا يرى إلى مستوى المنافسة كأحد التحديات الأساسية المشار إليها آنفاً .

وفيما يتعلق أسباب هذه المشكلة فإنه يمكن رصد أسباب عدة لانخفاض جوده الخدمة الحكومية منها غياب المعايير الموضوعية لقياس الأداء ، وغياب التخطيط الإستراتيجي ، وعدم تحديد أهداف كمية ونوعية واضحة ، والتركيز على الإجراءات أكثر من التركيز على النتائج ، وتضم الجهاز الإداري ، ومشكلات إدارة الموارد البشرية بمجالاتها المختلفة ، وقصور البيانات اللازمة للتخطيط والرقابة ، وعدم توافر نظم معلومات مناسبة لإدارة الجوده ، وقصور فاعلية القيادة في العديد من المنظمات وعدم دعمها لبرامج الجوده الشاملة ، ومركزية السلطة وكثرة اللجان دون فاعلية ، وغياب روح الفريق ، وعدم وجود بطلات دقيقة ومحددة لوصف وتقييم الوظائف ، وغياب المفهوم التسويقي الحديث الخاص بالتوجه بالعمل واعتبار العميل هو الذي يدير المنظمة ، وغياب مخصصات البحوث والتطوير ، وغياب الثقافة التنظيمية الداعمة لتفسيمة الجوده .

وعلى الرغم من هذه المؤشرات السلبية ، فإنه توجد بعض المؤشرات الإيجابية كقيام وزارة الدولة للتنمية الإدارية بإنشاء مراكز لتيسير الخدمات الحكومية للمواطنين والمستثمرين بجميع المحافظات ، وذلك لتيسير على طائفي الخدمة ، وتشهد هذه المراكز الحصول على الخدمة من أقرب موقع دون الاضطرار للذهاب إلى الوزارة أو المصالح الحكومية البعيدة واستفيد من هذه المراكز أصحاب المعاشات ، والمرضى ، والهالي

القرى البعيدة . وجميع المواطنين الذين يتعاملون مع أجهزة الدولة . وهذه المراكز التي تعمل نيابة عن المواطن طالب الخدمة لن تلغي حق المواطنين في التعامل مع الأجهزة الحكومية ، وقد وضعت الوزارة مجموعة من الضوابط للتعامل مع حقوق المواطنين عند تعاملهم مع هذه المراكز للحفاظ على سرية البيانات الخاصة بالمواطنين ، كذلك فإنه لا يجوز الامتناع عن قبول طلب أي مواطن لإحدى الخدمات ، كما لا يجوز الخروج على مقتضيات الواجب ، وحدود اللياقة ، كما تحظر الضابط ممارسة أية أعمال تجارية أو متعارض مع طبيعة العمل المحددة أساساً للمراكز . ومن المؤشرات الإيجابية كذلك إصدار الوزارة دليلًا خاصاً بالخدمات الجماهيرية التي تقدم للمواطنين والمستثمرين يتضمن تحديد المستندات والأوراق والرسوم اللازمة لأداء الخدمة والتوقيتات الزمنية التي تلتزم بها الإدارة تجاه رايها للمواطنين .

وقد أشار البعض إلى أنه من الضروري إعداد نظام متكامل لإدارة الموارد البشرية ، واستصدار قانون الوظيفة المدنية ، وتفعيل آليات التقسيم والمراجعة في إطار مبادئ جديدة للشوابع والعقاب ، وإعادة تشكيل الهياكل التنظيمية بالحكومة ، وتطوير مناخ العمل الحكومي والارتفاع بمهارات وكفاءة العاملين بالحكومة ، والبعد عن تعقيد الإجراءات .

فالرؤى الحديثة الجيد والمتمثل في دعم الاستثمار وتهئية بيئة استثمارية أفضل لكل من يسعى للعمل والإنتاج يعنى وجود جهاز حكومي متوافق ، يستند كل البعد من البيروقراطية ويتعامل مع كل مواطن كعميل يجب اكتساب ثقته ومساعدته على أهدافه في أقصر وقت وبأقل تكلفة . كما طالب البعض بالإسراع نحو الإصلاح الإداري والقضاء على البيروقراطية ، مؤكداً على ضرورة رفع ومواجهة كافة أنواع الفساد الإداري الذي يعوق التنمية .

وطالب البعض أن تسعى الحكومة جاهدة على تحسين أحوال الموظف المصري في الوزارات الخدمية أسوة بما يتم مع المعلمين فالحجج يشتركون في : غلاء وارتفاع الأسعار ، وقلة الدخل ، والأعباء المتزايدة .

وظهرت تأكيدات واضحة على ضرورة مواصلة الإصلاح للجهاز الإداري للدولة إصلاحاً يرفع كفاءته أدائه ويحاصر الفساد ويعزز الرقابة البرلمانية والتشعبية ويتصدى للبيروقراطية .

وقد أشار البعض إلى خلو بيان الحكومة من عدة نقاط منها : كيفية مواجهة استمرار غلاء الأسعار ، وكيفية القضاء على الفساد الذي استشرى في الجهاز الإداري للدولة .

ثانياً - تباطؤ الإصلاح الإداري والسياسي دون

الإقتصادي

أشار البعض إلى أن المواطن البسيط ، ومحدودي الدخل لا يشعرون بعائد من جراء خطوات الإصلاح الإقتصادي فارتبهم كما هو وبأسعار السلع والخدمات تنقص من حوالمهم بسرعة الصاروخ ومشاكلهم اليومية مثل مياه الشرب ، والمواصلات ، والصعوبات الإدارية وكثير من المشكلات ، ولا يمكن تركهم فريسة في أيدي كل من يتعامل معهم ومن هنا يجب لفت نظر الحكومة إلى أنه لا فائدة من المهود الكبير في الإصلاح الإقتصادي دون الإصلاح الإجتماعي والإداري والثقافي ومحاربة الفساد بكل صوره وإصلاح المجتمع نفسه من سلوكيات وأخلاقيات أصبحت متدنية وتفتيد حازم للقانون في الشارع المصري لقضاء على جميع العشوائيات التي أصبحت جزءاً لا يتجزأ من الشارع المصري ١٠ .

وأكدت المناقشات على ضرورة عدم التعامل مع عملية التطوير للجهاز الإداري للدولة بعزل عن الاقتصاد القومي والتغيرات التي تشهدها مصر خلال السنوات الأخيرة من عمليات الخصخصة ، فاعمل على تطوير الجهاز الإداري للدولة من مبراة لتقدم المجتمع ، بمعيار جذب أو طرد الاستثمار ، ولا يمكن الاستغناء عنه كمحور أساسي للعمل في وطن يسعى في كل خطواته نحو التقدم ، ونحو احترام المواطن وحقوقه ، ونحو احترام

قيمة الوقت

ثالثاً : إنجاز قانون السلطة القضائية جزء من عملية الإصلاح الإداري ،

أكد البعض على أن سرعة إجراءات التقاضي في الدولة من أهم محددات نجاح تطور المناخ التشريعي واستقراره ، كما أنه من أهم عوامل اجتذاب الاستثمارات ، ومن ثم فإن إعلان الحكومة من برنامج متكامل لتحقيق العدالة الناجزة يعد دفعة تقديمية ثابتة ، فهي خطوة ذات تأثير على كافة ألواح الحياة الاجتماعية والاقتصادية والميسابية ، وهذه الخطوة هي جزء لا يتجزأ من منظومة الإصلاح الإداري والتبسيط على المواطنين فالإقتصاد الذي ينتظر من القطاع الخاص أن يكون قائداً لعملية التنمية به لا بد وأن تتسم إجراءات التقاضي فيه بالبساطة والوضوح ، واحترام قيمة الوقت ، وتخفيف عبء الإجراءات عن كامل المواطن العادي والمستثمر .

رابعاً : البيروقراطية والأداء الحكومي : نظرة تقييمية لمشروع الحكومة الإلكترونية

أشار البعض إلى أن الحكومة تعمل على إدخال مفاهيم التعامل الإلكتروني في أداء الخدمة في القطاع الحكومي ، وذلك لتيسير تقديم الخدمات للمواطنين من خلال قنوات جديدة متعددة والعمل على الارتقاء ببيئة العمل وتقديم مستوى أفضل لأداء الخدمة ، إلى أنه على الرغم من شعار " الحكومة الإلكترونية " هذا ، فلا تزال البيروقراطية تحكم أداء آلاف الخدمات الحكومية وتهدر المال والوقت وتؤدي الفساد الإداري والمالي .

وواقع الحال أن مشروع الحكومة الإلكترونية يجب الوقوف أمامه لتقييمه بعد سنوات من الحديث عنه ، فعلى الرغم من كون هذا المشروع أهم أدوات تعامل الدولة مع تناقضات النظام العالي الجديد ، فإنه لا يزال يواجه العديد من المشكلات ،

فلا يستقيم أن تستمر دولة حديثة في سن تشريعات تستهدف التنظيم البوقي لحركي مفردات المجتمع ، في الوقت الذي تقوم فيه فلسفة عصر المعلومات على مبدأ ذاتية الإدارة كما لا يستقيم تمكين قوى التحكم المركزي المباشر في تحديد عناصر التطور في المجتمع ، في الوقت الذي تقوم فيه آليات التحكم في عصر المعلومات على مبادئ التدفق الشبكي لعناصر إحداث هذا التطور ، ولا يستقيم أن تسير دولة حديثة في اتجاه الارتقاعات الهرمية داخل الجهاز الحكومي ، في الوقت الذي تؤكد فيه فلسفة وآليات عصر المعلومات على ضرورة إحداث التحول لأنظمة لامركزية جديدة تبنى المشاركة في صنع القرار والتمكين من خلال هندسة تدفق المعلومات .

وخاصة الأمر أن مجرد الانكفاء المظهري بحوسبة ما هو قائم من الدولة ، كما هو الحال في مصر- دون التوجه لإعادة هندسة الدولة ، لا يمكن أن يضمن نجاح الحكومة الإلكترونية في أداء دورها كقاطرة تحديث للمجتمع .

وهناك تصور خاطئ من أجهزة الحكومة التقليدية لفهوم الحكومة الإلكترونية بأنه توفير تكنولوجيا المعلومات في بث نماذج طلب الخدمة (العرضحال) بمواقع الإدارات الحكومية على شبكة الإنترنت ، فبالسؤال أكثر شمولية كما سبق البیان .

وقد قام أحد النواب بعقد مقارنة بين مصر وتونس مشيراً إلى أن الأخيرة التي تبلغ ثمن مساحة مصر وعدد سكانها لا يزيد على ١٠ ملايين نسمة ، حققت أكثر من ١٥ مليون سائح ، ويبلغ دخل الفرد فيها ٢١٠٠ دولار سنوياً ، في حين أن مصر لا تزيد على ١٢٠٠ دولار سنوياً مؤكداً على أن سبب هذا هو سوء الإدارة والبيروقراطية الشديدة في قطاعها وهو قطاع الاستثمار .

خامساً : تقييم الأداء المؤسسي ،

نأشد البعض الحكومة بضرورة تحسين كفاءة الجهاز الإداري للدولة ، والتصدى للفساد المستشري الذي يوق كل محاولات التنمية والتقدم ، وتدعيم الجهاز الإداري بالدولة بحسن اختيار القيادات الإدارية والفنية في كل موقع لإنهاء كافة الأعمال بالجدوة المطلوبة والوقت المناسب مع التركيز على التدريب الهادف لكافة المستويات دعماً لحركة الاستثمار .

ويتوافق هذا الرأي مع أهمية تبني نظام تقييم الأداء المؤسسي ، والمشكلة الجوهرية مشكلة مزوجة تتمثل أولاً في قياس يقاس . وثانياً في كيفية القياس . فعادة ما يتم التركيز على قياس النشاط والعمليات والخرجات ، ونادراً ما يتم قياس الأثر . كما أن القياس يتم بطريقة لا تسمح بالمقارنة بين النجاح والفشل ، ولا تستطيع في الغالب علاج الفشل ومكافحة النجاح .

وهناك مجموعة من الأسباب تقف وراء صعوبة تقييم الأداء المؤسسي في المنظمات الحكومية من قبيل صعوبة قياس جودة الخدمة المقدمة من المؤسسات الحكومية ، وتعدد وانشاء أوليات هذه المنظمات ، وغياب التحديد الدقيق لتمام الكثير من الأجهزة الحكومية ، وغلبة الروتين في تسير العمل الحكومي ، والإختلالات المتعلقة بتبصر العمل كما سبق بيانها ، وغياب الرقابة الفعالة على أداء الوحدات الحكومية ، والقياس المضلل في ظل غياب المصداقية والشفافية خاصة في حالة القياس الخارجى الممثل في الرأي العام أو جمهور المستفيدين من الخدمة .

وأشار البعض إلى أن مشكلة البطالة تزداد بشكل مرعب والارتفاع الجنوني للأسعار . في مقابل تدنى الأجور والدخول لصناد الأكربر من الشعب المصري الذي ماتت الفئات المهشة والفقرية منه موتاً إنسانياً . مثل صفار العاملين بالدولة وأصحاب المعاشات و صفار الفلاحين وفئات أخرى كثيرة في طريفها لثموت ؟ وهنا أطالب بوضع حد أدنى للأجور للعاملين بالدولة لمراسة ارتفاع الجنوني للأسعار خاصة في المناطق الريفية والذي يضم ٧٥٪ من فقراء مصر ، ولتدليل على الفوار في قهر القضاء المجلس القومي للأجور لتحديد الحد الأدنى للعلاوة السنوية بـ ٧٪ من الأجر الأساسي ليصبح النص لا يقل الحد الأدنى لهذه العلاوة من معدل التضخم السائد .

ومن الملاحظات المهمة التي ذكرها البعض التأكيد على أن الفساد الإداري حال دون وصول الدعم لمتحقيه ، ولابد من فصل الإنتاج عن التوزيع فوراً ، ولابد كذلك من وضع حل لتفضية الإصلاح الإداري في مصر لـ " رحلات العذاب " داخل المكاتب الحكومية ، فالإصلاح الإقتصادي لا يمكن نجاحه إلا بإصلاح إداري حقيقي وانشاء محاكم خاصة لمحاكمة المسؤولين داخل الجهاز الإداري

سادساً : الرابطة بين الإصلاح الإداري وإصلاح

المحليات ، فمعاناة المواطنين في التعامل مع الإدارات المحلية قد وصلت إلى الذروة ، وكل ما يهوى المواطن هو أن يجد حلاً سريعاً لمشاكله الحياتية اليومية ، من مياه ، ونظافة ، وصرف صحي ، وطرق ولكن حينما يحدث في بعض المشاكل ويتقدم إلى الإدارات المحلية لا يجد إلا المعوقات والعقبات .

وبذلك ، وحيث إن الإدارات المحلية تمثل الاحتكاك المباشر بين المواطن وبين الحكومة ، من تأكيد القيادة المعيسابية على تبني مفهوم جديد وستطور للمحليات بجزر صلاحياتها ، وتدعم اللامركزية في أدائها ، فيجب توضيح وجهة نظر الحكومة نحو تطوير هذه الإدارات ، وبيان خطة الحكومة في إصلاح الجهاز الإداري في الإدارات المحلية لأنه بدون إصلاح هذا الجهاز لا يمكن أن تصل إلى النتائج المرجوة ، حيث إن هناك مليارات الجنيهات وداخ من القطاع الخاص في البنوك المصرية يريد أن تستثمر في الداخل ولكن المعوقات التي تواجهها من الإدارات المحلية تمنعها من محاولة الاستثمار في الداخل .

سابعاً : الرابطة بين الإصلاح الإداري وجذب

الاستثمارات

فبه البعض إلى ضرورة تشجيع الاستثمارات المحلية والأجنبية وخاصة الاستثمارات العربية. حيث تدنى ترتيب مصر، بشأن الاستثمارات العربية من المركز الثاني عام ٢٠٠٤ إلى المركز السادس عام ٢٠٠٥. وذلك لإيجاد فرص عمل من عوامل تشجيع الاستثمار ضرورة الإسراع في الإصلاح الإداري حيث كشفت الدراسات على أن الرتين الحكومي مازال يمثل أهم العقبات أمام الاستثمار ١٩. وانتقد البعض البيان الذي راعى في جانب كبير على الاستثمار، على الرغم من أن التسهيل على الحوافز المالية في جذب الاستثمارات ليس كافياً، لأن هناك عوامل أخرى أكثر أهمية في جذب الاستثمارات مثل حوافز السوق وتوافر آليات قوية لضبط المواصلات القياسية بالنسبة للسلع المنجحة في هذا السوق وتيسير الإجراءات البيروقراطية.

ثامناً ، قضية الأجور:

كما كثير من النواب أن قضية الأجور والمرتبات والمعاشات هي القضية التي شغلت اهتمام غالبية المصريين، فالزيادة التي تتحقق سنوياً سواء بالعلوة الاجتماعية أو العلوات الخاصة هي مجرد مستحقات، فالأمر يتطلب علاجاً شاملاً وليس مستحقات، وقانون الوظيفة المطروح للنقاش حالياً من جانب الحكومة لا بد وأن يحقق الإصلاح المنشود منه ولا بد من رفع الحد الأدنى للأجور لوظائف الدولة بعد أدنى ٥٠٠ جنيه، وبالنسبة للفتات محدودة الدخل ومنهم أصحاب الأجور والمرتبات يجب على الحكومة تحسين دخل هذه الفئات وذلك بزيادة أجور العاملين بالدولة زيادة تتناسب مع زيادة الأسعار.

ومن أهم رفع مستوى الدخل، وطالب الكثيرون بالنظر في الحد الأدنى للأجور من ضرورة تقريب الفوارق، على الأقل، بين ما يحصل عليه الموظف أثناء خدمته سواء من أجور وبدلات وحوافز وبين ما يحصل عليه كمعاش حتى لا تكون هناك هوة كبيرة بين ما يحصل عليه رب الأسرة وبين ما يتقاضاه بالمعاش.

ومن الضروري، كما أشار البعض، استيعاب أن المواطن العادي لا يستوعب لغة البيانات والأرقام بقدر ما يستوعب لغة الواقع الملموس فلا يهيمه معدل النمو أو تراجع عجز الموازنة أو ثبات سعر الصرف للجنيه المصري بقدر ما يهيمه عند فرص المتاحة ومعدل الأسعار والتحسين في خدمات النقل والتعليق والصحة والإسكان والمرافق، أي مدى التحسن في مستويات المعيشة، والأجور والخدمات وهو ما لم تحققه الحكومة حتى الآن على الوجه الذي يرضى جميع المواطنين خاصة في الصعيد وفي المحافظات النائية، فضلاً عن انخفاض متوسط دخل الفرد ولتشوهات التصاعدة في هيكل الأجور والحوافز.

وبالنسبة للأجور والمرتبات ورغم الارتفاعات المستمرة إلى أنها غير مناسبة في ظل استمرار ارتفاع الأسعار، ويجب على الحكومة أن تتدخل بأدواتها لتحقيق التوازن بين الأجور والأسعار.

وطالب البعض الحكومة في ظل الارتفاع الكبير للأسعار وعدم استقرار السوق بضرورة مراجعة الأجور والمرتبات لكافة الفئات والإسراع في الانتهاء من الكادر الخاص للمعلمين على أن يشمل الإداريين، مع ضرورة الالتزام بالبرنامح الإنتخابي للسيد الرئيس بشأن توفير الحياة الكريمة للفئات الفقيرة ومحدودة الدخل من خلال تحسين الدخل وضمانات المعاشات، وشدد الكثيرون على حتمية الالتزام بالنسب القانونية للمعاش وعدم الحد تحت أي مسمى.

كما أن هناك ضرورة لرعاية الموظفين وأصحاب المعاشات وزيادة الأجور والمعاشات بعد تزايد الأسعار لأن الحد الأدنى المطلوب الآن للمعيشة المرضية هو ٥٠٠ جنيه شهرياً فترجون أن يكون متوسط الأجور ٥٠٠ جنيه شهرياً. فقد جاء في تقرير الاتجاهات الاقتصادية الإستراتيجية أرقام مخيفة منها على سبيل المثال أن التصيب النسبي لأصحاب الأجور والرواتب والمعاشات قد انخفض من نهاية الثمانينات، كما ذكر التقرير أن

بيانات البنك الدولي تشير إلى أن ٤٦، ٤٦٪ من السكان يعيشون بأقل من دولارين يومياً للفرد، كما أكد التقرير أن معدل البطالة ارتفع لتصبح ٢٩٪ تقريبا من قوة العمل في الوقت الراهن وهذا ما يثير تيسيدا لضعف معدل الاستثمار كما جاء في بعض التقارير تراجع معدل نمو الناتج المحلي من متوسط سنوي ٩، ٩٨٪ إلى ٦، ١٩٨٪ في الفترة من ١٩٧٥ في نهاية عام ٢٠٠٤.

كما لفت البعض الانتباه إلى أن بيان الحكومة لم يتضمن أي إشارة لمواجهة عجز الموازنة، هل سيكون على حساب الأجور؟ أن المعاشات؟ أن الدعم؟ فتمسبة الإنفاق على الأجور من إجمالي مصروفات الموازنة العامة قد انخفضت من ٢٤، ٢٤٪ في العام المالي ٢٠٠٥ إلى ٢٤٪ في العام المالي ٢٠٠٦.

ولهذا هناك ضرورة لمراجعة الحد الأدنى للأجور مع كل بحث جديد لميزانية وإنفاق الأسرة كل خمس سنوات، ومراجعة النص الوارد في قرار إنشاء المجلس الأعلى للأجور بشأن تحديد الحد الأدنى من العلاوة بحيث يكون النص على ألا يقل الحد الأدنى من العلاوة عن معدل التضخم، كما أن الأسعار أصبحت عشوائية وتنامى في زيادة مستمرة بحيث أصبحت تلتهم أي زيادة في الأجور بحيث لا يستطيع المواطن أن يحدد حاجته، ولذلك يجب على الحكومة أن تتدخل للسيطرة على الأسعار أو زيادة الأجور والمعاشات لتتناسب مع هذه الزيادة.

ولم يقدم بيان الوزارة حلولاً واضحة بالنسبة لارتفاع أسعار السلع والخدمات الأساسية مقابل انخفاض المرتبات والأجور بالنسبة للعاملين في الدولة في الدولة والمواطنين مما كان له الأثر في ارتفاع معدل التضخم ويجب على الحكومة وضع حلول جذرية لشكلة انخفاض الأسعار التي ترتفع زيادات متضاربة ومتفاوتة وتوفير السلع للمواطنين بأسعار مناسبة تتناسب مع دخولهم وحماية محدودي الدخل.

وبالرغم من ارتفاع مخصصات الأجور في موازنة ٢٠٠٦/ ٢٠٠٧ زيادة قدرها ١٠٠ مليار جنيه عن موازنة ٢٠٠٥/ ٢٠٠٦ (١٠٠ مليار عن ٥١ مليار)، إلا أن جدول الأجور بالدولة لم يتغير من حوالي ٢٢ عاماً منذ صدور القانون رقم ٥٢ لسنة ١٩٨٤ من انخفاض الحد الأدنى للأجور مقارنة بنصيب الفرد من الناتج المحلي، وعلى الجانب الآخر هناك زيادة رهيبة في أسعار السلع والخدمات، وأسعار الخدمات الكهربية التي أضيف إليها رسوم النظافة بالرغم من عدم تادية خدمة فعلية لرفع القمامة من المنازل والمحلات العامة - وأيضا أسعار فواتير المياه والتليفونات بالإضافة إلى زيادة الرسوم الدراسية في المدارس والجامعات - لذلك فيجب على الحكومة أن تتخذ الإجراءات الفعالة بالحد من هذه الزيادة الرهيبة وغير المسبوقة في السلع والخدمات بما يوفق طاقة الإحتتمال للمواطنين من محدودي الدخل وغير القانونيين.

ويجب على الحكومة أن تقوم بمراجعة مستمرة للحد الأدنى للأجور وذلك على فترات زمنية مستمرة وأن تتولى الحكومة عمل تشريع يضمن ربط الأجور بمعدلات التضخم في المجتمع حتى يمكن مواكبة الزيادة غير المستقرة للأسعار، وهناك خلل كذلك في الأجور وزيادتها، بالتقارنة بالتضخم الذي يحدث، فلا بد من تحقيق إصلاح حقيقي في هيكل المرتبات والأجور، وحل مشكلة البطالة، كما أن استمرار تدنى الدخل في ظل الارتفاع المتزايد في الأسعار، هو أمر خطير ويزيد من المعاناة على كامل الأمر الفقيرة ومحدودي الدخل - والأمم يزيدا خطورة مع انخفاض الحد الأدنى لأجور العاملين في الدولة نسبة إلى متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي - ارتفاع أسعار التضخم في الطعام والشراب بمعدل ١١، ١١٪ مما يستدعي زيادة الأجور والمعاشات بما لا يقل عن معدل التضخم، وهو ما تؤكد الحكومة من إصرارها على تطوير الجهاز الحكومي بالحد من البيروقراطية ومحاربة مختلف صور الفساد.

وانتقد البعض البيان الحكومي الذي يتحدث عن إنجازات ويتجاهل

من ردود رئيس مجلس الوزراء على مداخلات الأعضاء :

أكد رئيس مجلس الوزراء على ماتحقق في مجالات بناء مجتمع المعلومات ورفع كفاءة الجهاز الإداري كما أشار إلى مطالبته بالإسراع في تنفيذ برنامج الحكومة لإعادة هيكلة الجهاز الإداري للدولة وعدم التردد في تطوير الإدارة الحكومية ، وأكد أن الحكومة رئيسا وأعضاء ستستمر في زيادة الأجور وزيادة المعاشات ، وستكون الزيادة دائما أعلى من معدلات التضخم .

ملاحظات ختامية :

بعد عرض المشكلات التي تواجه الجهاز الإداري المصري يشور تساؤل رئيس حول كيفية تحديث الجهاز الإداري للدولة ليصبح قادراً على التعامل مع ما تفرضه هذه التغيرات من واقع جديد .

ونشير إلى أن تحديث الجهاز الإداري للدولة ، بناء على رصد وتحليل المشكلات السابقة ، يتطلب الأخذ بمنظومة متكاملة للإصلاح ، تشمل على :

أولاً - إصلاح الأساليب :

يقدم ثقافة مؤسسية جديدة تعلى قيم النزاهة والجودة وترشيد الإنفاق والحفاظ على المال العام ورضاء متلقى الخدمة بالإضافة إلى تعظيم قيمة الإنجاز .

ويتم تحقيق ذلك من خلال الإعتماد على مفهوم الإدارة بالأداء " Performance Based Management " .

كأساس لعملية التحديث ، حيث تكون القيمة العليا هي قيمة الأداء وتحدد معايير لقياس جودة أداء العاملين والمنظمات العامة على حد سواء ، وهكذا فإنه يمكن رصد عدد من القيم الأساسية يجب مراعاتها في منظمة التحديث كما يلي .:

١ - قيمة الجودة :

وفي هذا الإطار يجب توجيه المنظمات المختلفة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ، مع ملاحظة تعدد نماذج التطبيق واختلافها من منظمة إلى أخرى ، وإن اشتركت في مراحلها الأساسية .

٢ - قيمة التوجه بالأداء :

ويتم ذلك كما ذكرنا بالإعتماد على مفهوم الإدارة بالأداء ، وتحديد معايير واضحة لتقييم الأداء وفي هذا الإطار يمكن أن نرصد عدة إستراتيجيات مقترحة لمواجهة صعوبات تقييم الأداء في المنظمات الحكومية الصرية .

الهوامش :

١ - كان نص هذه المادة قبل التعديل الأخير للدستور : " يقدم رئيس مجلس الوزراء بعد تأليف الوزارة ، وعند افتتاح دور الانعقاد العادي لمجلس الشعب ، برنامج الوزارة . ويناقش مجلس الشعب هذا البرنامج .

وقد تغير النص بعد التعديل إلى : يقدم رئيس مجلس الوزراء برنامج الوزارة خلال سنتين يبدأ من تاريخ تأليفها إلى مجلس الشعب ، أو إلى أول اجتماع له إذا كان غالباً . وإذا لم يوافق المجلس على هذا البرنامج بأغلبية أعضائه قبل رئيس الجمهورية استقالة الوزارة . وإذا لم يوافق المجلس على برنامج الوزارة الجديدة ، كان لرئيس الجمهورية أن يحل المجلس أو يقبل استقالة الوزارة . ويجوز لرئيس مجلس الوزراء ولوزراء وقيادهم من أعضاء الحكومة إلقاء بيان أمام مجلس الشعب أو إحدى لجانه عن موضوع داخل في اختصاصه ، ويناقش المجلس أو اللجنة هذا البيان ويبدى مآيلاره من ملاحظات بشأنه .

٢ - كانت المادة ١١١ من لائحة مجلس الشعب قبل التعديل الدستوري الأخير تنص على :

يقدم رئيس مجلس الوزراء برنامجاً عند افتتاح دور الانعقاد العادي لمجلس الشعب ، كما يلقي بيانه عن برنامج الوزارة عقب تشكيلها . ويناقش المجلس بيان رئيس مجلس الوزراء عن برنامج الوزارة ، ويحال هذا البيان إلى لجنة خاصة لدراسته وإعداد تقرير عنه برئاسة أحد وكلاء المجلس . مع

في كافة الوزارات والهيئات والمؤسسات دون عمل حقيقي ويتقاضون الملايين من الجنيهات من دم الشعب الطحون فهؤلاء عالة ويصبه على الدولة وخزائنها المثقلة بالديون الداخلية والخارجية ، وفي هذا الصدد أتساءل عن أسباب تجاهل بيان الحكومة وتقرير لجنة الرد ولجنة القوى العاملة هذه القضية الخطيرة والمستمرة للراي في مصر .

وطالبوا الحكومة بالحد من تعيين القيادات السابقة المتقاعد من الوزارات السيادية وتقليلهم في العمل بكافة أجهزة الدولة ، حيث يعد ذلك إعتصاباً لفرص من الشباب دون وجه حق ، فلما أن الحكومة جادة عليها من تعيين هؤلاء حيث إن مرتباتهم التي يتقاضونها من خزينة الدولة بجانب أن ذلك من شأنه حل نسبة كبيرة من مشكلة البطالة المخيفة التي يعيشها الشباب ، ويكفي هؤلاء من أصحاب الحسوبية . المرتبات التي يتقاضونها مع معاشاتهم التي تكفيهم وتكفي أبناءهم في حياة كريمة ، أما تكاليم لاقتصاص حق الشباب والأجيال من أصحاب الوظائف المدنية فهو يزيد الوضع سوءاً .

وهذه القضية تضرب مبدأ تكافؤ الفرص ، ويتمتع تواصل الأجيال ، وتهدد الجهاز الإداري بالجمود ، فمعظم هؤلاء المستشارين ليسوا من أصحاب الكفاءة وإنما أغلبهم من أهل الثقة وعادة ما يتم تعيينهم بالجمالة والوساطة وتحولت المسألة إلى " سبوية " ولأسف يعلم الحكومة .

رد وزير التنمية الإدارية على القضية الخاصة بالمستشارين في الجهاز الإداري للدولة

أشار الوزير إلى أن هناك خلطاً كبيراً في كل الموضوع بل أن أحد الطلبات التي وردت إلى لدر عليها ، تدعي أن هناك ٦٦ ألف مستشار بالحكومة ، والحقيقة أن هذا الرقم في حد ذاته غير قابل للتصديق لأننا لدينا ٣١ وزارة ، فإذا نحينا جانباً وزارات الدفاع والداخلية والعدل والخارجية ، فاستحالة أن يكون هناك ألف مستشار في كل وزارة علماً بأن بعض الوزارات مثل وزارة التنمية الإدارية على سبيل المثال ، يبلغ عدد موظفيها بالكامل بأداء الخدمة المعاونة وعاملات المستلزمات إلى وكيل أول الوزارة ٣٧٥ فرداً ، ونشر في الصحيفة أن لدى ١٤٠ مستشار ، وزارة التعاون الدولي يبلغ تعدادها بالكامل ٨٥٠ موظفاً وهناك خلط شديد جداً بالنسبة للمستشارين في الحكومة .

وهناك وظائف في الحكومة يطلق عليها مستشار (ب) ، وأخرى مستشار (أ) : مستشار (ب) هو الشخص الذي عين وكيلاً للوزارة لعدد معين من السنوات وعندما انتهت مدته كوكيل للوزارة ولم تكن لديه كفاءة في الإدارة العالية ، ينتقل إلى وظيفة في الدولة ، ووكيل أول الوزارة عندما تنتهي مدته ينتقل إلى وظيفة مستشار (أ) هذا لا يعني أنه مستشار هو فقط عندما يقدم نفسه ، يقول إنه مستشار وبالرغم من هذا ، فقد هؤلاء في الحكومة بالكامل ١٤٠٠ فقط ولا يزيد العدد من هذا الرقم ، فالحقيقة يحدث من أن هناك بعض الجهات الخاصة التي تعمل مع الحكومة ، كى تضرب عضفون بحجر تقوم باختيار مصري لكي يقوم بالإشراف على تنفيذ هذه المشروعات بالحكومة وهذا الشخص يظن أنه مستشار وهي لا يتقاضى مرتبة من الجهاز الإداري بالدولة ولا ينطبق عليه لمعور الدولة ، ومن ثم هو ليس مستشاراً بالجهاز الإداري للدولة .

أما الباب الخلفي لإدخال المستشارين للجهاز الإداري وهو ما يعرف بالخبراء الوطنيين ، فيجب الحكومة المتكورة فظفيل أنها وقفت بحزم شديد جداً وهو ما يعرف بالخبراء الوطنيين ، يبلغ عدد الخبراء الوطنيين اليوم في الحكومة المصرية بالكامل موزعين على ٦٥٠ وحدة إدارية بالدولة ٤٧ شخصاً فقط ونحن لا نوافق على منصب خبير وطني إلا إذا كان مستحقاً وإذا تحدثنا عن الباب الخلفي لعدد نفوق السن ، فالأ ٤٧ لا يوجد بينهم إلا إثنان فقط فوق السن بتبرير واضح جداً من جهاتهم وبموافقة السيد الدكتور رئيس مجلس الوزراء ، فهنا موضوع ينبغي إزالة الخلط بينه لأن الناس تظن أن الحكومة مليئة بالمستشارين ، الحكومة ليس بها مستشارين ولا يتقاضون مرتبتهم من الجهاز الإداري ولا أي شئ من هذا القبيل .

- ٢٨ - عبد الرحمن راضي، ٣٦ م، مرجع سابق، ص ٨.
- ٢٩ - عبد الله عبد العزيز عيسى، مستقل / إخوان، ٢٨ م، مرجع سابق، ١٣٣.
- ٣٠ - صفر أبو الفتوح بدوي، مستقل / إخوان، ٣٩ م، مرجع سابق، ٢٧.
- ٣١ - هتحي بهنساوي، رزقي، ٢٩ / ٣٩ م، مرجع سابق، ص ٢٤.
- ٣٢ - أحمد منسي عبد وطني، ٢٩ / ٣٩ م، مرجع سابق، ص ٣٥.
- ٣٣ - رضا وهدي، وطني، ٤٠ م / ٢٩، ٢٠٧ / ١٣٠٢، ص ٨.
- ٣٤ - عثمان المدلسي، وطني، ٤٥ م، مرجع سابق، ص ٧.
- ٣٥ - سعد عبد مستقل، ٤٧ م، مرجع سابق، ص ١٤.
- ٣٦ - عبد العزيز كامل البحيري، وطني، ٤٠ م / ٢٩، ٢٠٧ / ١٣، ص ١٥.
- ٣٧ - محمد عبد الحميد كسبة مستقل / إخوان، ٤٧ م، ٢٠٧ / ٢٦، ص ٢٨.
- ٣٨ - محمد سعد بسيني قمر، وطني، ٤٠ م / ٢٩، ٢٠٧ / ٢١، ص ٧.
- ٣٩ - عبد الرحمن بركة، وطني، ٤٤ م / ٢٥، ٢٠٧ / ٢٥، ص ٤٠.
- ٤٠ - حسنين الشؤيرة مستقل / إخوان، ٤٤ م، مرجع سابق، ص ٣١.
- ٤١ - رفعت إبراهيم عبد العزيز البسبوني، ٢٥ م، مرجع سابق.
- ٤٢ - عبد الفتاح على حسن الشرنوبلي، وطني، ٣٨ م، مرجع سابق، ص ١٦١.
- ٤٣ - عبد الحميد سليمان صفان، ٤٥ م، مرجع سابق، ص ٩.
- ٤٤ - صهر هريدي، وطني، ٤٧ م، مرجع سابق، ص ٨.
- ٤٥ - ولاد الحميني، وطني، ص ١١٠.
- ٤٦ - محمد فهمي الخبير، وطني، ٣٤ / ٢٩، ص ٥٠.
- ٤٧ - أحمد أبو عقرب، وطني، ٣٤ / ٢٩، ص ٦٥.
- ٤٨ - عبد الرحيم أبو زيد يونس، وطني، ٣٤ / ٢٩، ص ٣٣ يبدون هذا العضو لا يعرف أن هذه مجلساً قومياً للأجور موجود بالفعل، ولكنه لا يجتمع بل دورى للنظر في تعديل الحد الأدنى للأجور، وعليه كان الأجدى المطالبة بإجتماع هذا المجلس أو إعادة تشكيله.
- ٤٩ - محمد مندوب بلال، وطني، ٢٨ / ٢٩، ص ٣.
- ٥٠ - طارق الجلاله مستقل، إخوان، ٣٦ م / ٢٩، مرجع سابق، ص ٤٨.
- ٥١ - سيد رستم، وطني، ٤٤ م، مرجع سابق، ص ٨.
- ٥٢ - قنري عبد الحليم عبد الرحمن، وطني، ٣٣ / ٢٩، ص ٣١.
- ٥٣ - عبد الرحمن راضي، ٣٦ م، مرجع سابق، ص ٨.
- ٥٤ - أحمد أبو طالب، وطني، ١٢ م / ٢٧، ١٢ فبراير ٢٠٧، ص ١٥.
- ٥٥ - مصطفى بكرى، مستقل، المضبطة ٣٣ / ٢٩، المرجع السابق، ص ٢٧.
- ٥٦ - جمال المهدي عبد الرؤوف، وطني، ٤٣ م، مرجع سابق، ص ٩.
- ٥٧ - وليد فوزي المايحي، وطني، ٤٣ م، مرجع سابق، ص ٤٥.
- ٥٨ - جمال الهدي عبد الرؤوف، وطني، ٤٣ م، مرجع سابق، ص ٩.
- ٥٩ - إبراهيم الجعفري، مستقل / إخوان، ٤٣ م، مرجع سابق، ص ٣٣ وقضى عبد الفتاح المقدم، ٢٤ م، مرجع سابق، ص ٥٧.
- ٦٠ - فيصل عبد الرحمن بدر، وطني، ٣٦ م، مرجع سابق، ص ١٦.
- ٦١ - الهادي عبد العزيز الهادي، وطني، ٣٦ م، مرجع سابق، ص ٣٤.
- ٦٢ - محمد أحمد مصليحي، وطني، ٤٤ م، مرجع سابق، ص ٦.
- ٦٣ - سمير عبد المجيد موسى، وطني، ٤٢ م، مرجع سابق، ص ٨.
- ٦٤ - سعد مخلوف، وطني، ٤٢ م / ٢٩، ٢٠٧ / ٢٤، ص ٤٠.
- ٦٥ - عمرو نبيل عبد الظاهر، ٤٣ م / ٢٩، ٢٠٧ / ٢٤، ص ١٥.
- ٦٦ - صلاح الدين الصليغ، مستقل، ٣٥ م / ٢٩، مرجع سابق، ص ٣٣، ٣٥.
- ٦٧ - مضبطة الجلسة ٤٢، دور الانعقاد العادي الثاني من الفصل التشريعي التاسع، ٢٠٧ / ٢٢، ص ١١٠.
- ٦٨ - رويد المكنور أحمد نظيف على منداخلات الأعضاء، ٤٨ م / ٢٩، ٢٠٧ / ٢٧، ص ١١٠.

مراجعة تشكيل الهيئات البرلمانية لأحزاب المعارضة والمستقلين، ويجوز أن يلقي كل وزير بياناً تفصيلياً عن برنامج وزارته أمام اللجنة المختصة أو أمام المجلس وعلى اللجنة أن تضمن تقريرها رأيها فيما عرضته عليها اللجان النوعية المختصة من توصيات.

أصبحت بعد التعديل الدستوري الأخير:

يقدم رئيس مجلس الوزراء برنامج الوزارة خلال سنتين يهما من تاريخ تأليفها إلى مجلس الشعب، أو في أول اجتماع له إذا كان سابقاً. وينتقل للمجلس بيان رئيس مجلس الوزراء عن برنامج الوزارة. ويحال هذا البيان إلى لجنة خاصة برئاسة أحد وكلاء المجلس، مع مراعاة تشكيل الهيئات البرلمانية لأحزاب المعارضة على أن يكون من بينها أحد المستقلين على الأقل، لدراسة برنامج الوزارة وإعداد تقرير عنه خلال عشرة أيام، ويعرض التقرير على المجلس في أول جلسة تالية لانتهاؤه هذه اللفة. ويجب أن يصدر قرار المجلس بقبول أو رفض برنامج الوزارة خلال العشرة الأيام التالية لعرض التقرير على المجلس، وفي جميع الأحوال يجب ألا تزيد اللفة على ثلاثين يوماً. مع مراعاة أحكام المضافة لتقرير اللجنة في الفقرة (١٠٧ - ١٠٩) من هذه اللائحة على الإجراءات المتعلقة بمناقشة برنامج الوزارة. ويجوز لرئيس مجلس الوزراء والوزراء وغيرهم من أعضاء الحكومة إلقاء بيان أمام مجلس الشعب أو إحدى لجانه عن موضوع داخل في اختصاصه. فإذا كان البيان أمام مجلس الشعب، جاز له مناقشته فوراً أو إحالة إلى إحدى لجانه لمناقشته، وللهاء مقارنه مع ملاحظات يشاها.

- ٣ - مضبطة الجلسة، مضبطة الجلسة الثالثة والثلاثين، دور الانعقاد العادي الثاني من الفصل التشريعي التاسع، ٣٠ من يناير سنة ٢٠٧، ص ١٧، ١٩.
- ٤ - التنازل إسماعيل الألفي (وطني) مضبطة الجلسة الثالثة والثلاثين، دور الانعقاد العادي الثاني من الفصل التشريعي التاسع، ٣٠ من يناير سنة ٢٠٧، ص ٢٤.
- ٥ - عبد الأحد جمال الدين (رئيس الهيئة البرلمانية للحزب الوطني)، ٢٩ / ٣٣، ص ٣٣.

- ٦ - أحمد محمد راغب الشريف، وطني، ٤١ م / ٢٩، ٢٠٧ / ١٣، ص ٤.
- ٧ - أحمد عبد الستار خضر، وطني، ٤١ م / ٢٩، ٢٠٧ / ١٣، ص ٣٩.
- ٨ - عبد الله أبو حسين، وطني / ٤٥ م، ٢٠٧ / ٢٥، ص ٣٤.
- ٩ - محمد عبد الحميد كسبة مستقل / إخوان، ٤٧ م، ٢٠٧ / ٢٦، ص ٢٨.
- ١٠ - هلى محمد حسن سيف، وطني، ٤١ م / ٢٩، ٢٠٧ / ١٣، ص ٩.
- ١١ - محمد عبد القصيد محمد السيد، ٢٥ / ٢٩، ٢٠٧ / ٢٦، ص ١١.
- ١٢ - محمد عامر سليم، ٢٥ / ٢٩، مرجع سابق، وفي تفصيل تقييم مشروع الحكومة الإلكترونية يمكن الرجوع إلى:

د حازم حسني، الحكومة الإلكترونية والتشريع القومي لتحديث الدولة المصرية: بين هتمسة الدولة وحوسبة ماموقام، ورقة بحثية مقدمة إلى: مؤتمر "دور الدولة في عالم متغير"، والذي نظمه كل من: مركز الدراسات والبحوث الاقتصادية والمالية، ومركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، ومركز دراسات وبحوث الدول النامية، القاهرة ٢٢.١٢ أكتوبر ٢٠٠٢.

- ١٣ - السيد عطية الفيومي، وطني، ٣٩ م، مرجع سابق، ص ٤.
- ١٤ - سامح رفعت حسن علام، وطني، ٣٨ م / ٢٩، ٢٠٧ / ٢٢، ص ٣١، ٢٠٨ / ٢٢، ص ١٥.
- ١٥ - سيد أحمد زغلول، وطني، ٣٨ م / ٢٩، ٢٠٧ / ٢٢، ص ٣١، ٢٠٨ / ٢٢، ص ١٥.
- ١٦ - ياسر يوسف الحامشي، مستقل / إخوان، ٣٨ م، مرجع سابق، ص ٣٣.
- ١٧ - حمدي العمدة، وطني، ٣٩ م / ٢٩، ٢٠٧ / ٢٢، ص ٢٤.
- ١٨ - مصطفى السلاب، وطني، ٣٥ م / ٢٩، ٢٠٧ / ٢٢، ص ٣٣.
- ١٩ - محمد عبد العظيم شيكة، وطني، ٣٩ م / ٢٩، ٢٠٧ / ٢٢، ص ٣٩.
- ٢٠ - عبد النبي الحلبي، وطني، ٣٩ م، مرجع سابق، ص ١٣.
- ٢١ - شوقي عبد العليم عبد الحميد موسى، حزب وطني، ٣٣ / ٢٩، ص ٤٢.
- ٢٢ - رمضان سرخان، وطني، المضبطة ٣٣ / ٢٩، ص ٣٩.
- ٢٣ - قنري عبد الحليم عبد الرحمن، وطني، ٣٣ / ٢٩، ص ٣٩.
- ٢٤ - مصطفى قريشي، وطني، ٣٤ / ٢٩، مرجع سابق، ص ٤٠.
- ٢٥ - محسن راضي، مستقل (إخوان) ٣٤ م، مرجع سابق، ص ٤٤.
- ٢٦ - محمد هتحي عبد الفتاح، وطني، ٣٤ / ٢٩، مرجع سابق، ص ٤٦.
- ٢٧ - محمد عبد العظيم شيكة، وطني، ٣٩ م / ٢٩، مرجع سابق، ٢٠٧ / ٢٦، ص ٤١.



وزارة الكهرباء والطاقة

الشركة القابضة لكهرباء مصر

شركة القناة لتوزيع الكهرباء رئيس مجلس الإدارة

واستبدال عدد (١٠٤) أكشاك ومحولات لمجابهة زيادة الأحمال وأيضاً إحلال وتجديد ٣٥٧٤ كم من شبكات الجهد المنخفض (خطوط هوائية وكابلات) بالقرى والمدن بموصلات معزولة وأيضاً قامت الشركة بحركة التوسع من خلال إنشاء عدد ١١ موزعات جديدة فى مراكز الأحمال وإنشاء كابلات وخطوط الجهد المتوسط بطول ٦٨٣ كم وإنشاء عدد ٨٦ محمول بتقاربها وذلك لتحسين الجهد ومجابهة الأحمال الجديدة. الشركة قد قامت بالعديد من الحلول لتحسين الجهد منها تركيب منظومات جهد ومكثفات على الخطوط الهوائية وغرف المحولات للجهد المتوسط واستبدال المحولات التى نسبة تحميلها ٨٠٪ فى المدن ٩٠٪ أرياف، والمحولات الأقل من ٢٠٪، وقامت أيضاً بتقسيم المغذيات وإنشاء موزعات جديدة فى مراكز الأحمال كما تم استبدال الموصلات ذات المقطع الصغير بأخرى أكبر واستبدال الشعيرات بالفيزوات المقتنة واستبدال العدادات الميكانيكية بأخرى إلكترونية.

والشركة تستهدف الاستمرار فى تحسين الأداء الفنى وذلك بتركيب أجهزة مبيبات الأعطال للأكشاك والخطوط وذلك لسرعة تحديد العطل وإصلاحه وإحلال أجهزة الوقاية الكتروميكانيكية القديمة بأجهزة وقاية رقمية حديثة مزودة بخاصية (inrsh proof) وأيضاً من خلال شراء أجهزة قياس الحرارة عن بعد وهى أجهزة تعمل بالأشعة تحت الحمراء بمدى قياس يناسب المسافات القصيرة والمتوسطة والبعيدة (الخطوط الهوائية).

وانطلاقاً من مبدأ أن العمالة هى أساس الثروة القومية فقد أعدت الشركة برامج التدريب الحديثة لموظفيها لإطلاعهم على كل ما هو حديث فى عالم يتطور فيه علم الكهرباء والاتصالات بصفة يومية ولمواكبة كل ما هو حديث قامت الشركة بعمل الدورات المتوالية للمهندسين والفنيين والتجارين كل فى مجاله ولتلتزم الشركة بتوعية الموظفين بأصول السلامة والصحة المهنية أثناء العمل وكذلك توفير المهام الشخصية لحماية المهندسين والفنيين أثناء العمل على الشبكات وعقد الدورات التدريبية لهم فى ذلك المجال مع التأكيد على التقيد بتلك التعليمات أثناء العمل.

شركة القناة لتوزيع الكهرباء هى إحدى الشركات الرائدة العملاقة التابعة للشركة القابضة لكهرباء مصر وتنفرد دون غيرها بموقع استراتيجى حيث تتركز فيها الأنشطة السياحية والصناعات العملاقة والزراعة واستصلاح الأراضى ويشمل النطاق الجغرافى للشركة محافظات (شمال الشرقية، جنوب الشرقية، وسط الشرقية، بورسعيد، الاسماعيلية، السويس، شمال سيناء، البحر الأحمر، المدن الجديدة) ومقرها محافظة الاسماعيلية (ديوان عام الشركة).

وتقوم الشركة أيضاً بإدارة وتشغيل وصيانة محطات توليد الكهرباء المعزولة عن الشبكة الكهربائية الموحدة كما ظهر تطور نشاط الشركة خلال العام المالى ٢٠٠٧/٢٠٠٨ فى تطور الطاقة المستهلكة من ١٣٢٠٤.٨٢٢ مليون ك.وات. ساعة للعام المالى ٢٠٠٦/٢٠٠٧ إلى ١٤٧٨٠.١٨٨ مليون ك.وات. ساعة للعام الحالى أى بنسبة تطور ١١٪ وأيضاً قد تطور الحمل الأقصى للشركة وتطور ملحوظاً حيث وصل الحمل إلى ٢٦٠٩ موات فى عام ٢٠٠٧/٢٠٠٨ مقابل ٢٣٦٧ موات للعام الماضى بنسبة تطور ١٠.٢٪.

ولتحسين جودة التغذية الكهربائية للمستهلكين وللوصول لاستمرارية التغذية الكهربائية بجودة عالية قامت الشركة بتنفيذ أعمال الإحلال والتجديد للشبكات ومد شبكات جديدة لمجابهة زيادة الأحمال وتحسين الجهد بتكلفة استثمارية بلغت ١٦٦ مليون جنيه بالإضافة لتنفيذ خطة شبكاتها طبقاً للأصول الفنية مع التفيتيش الدورى على مستوى ما يتم من أعمال ومراقبة إجراءات الأمن الصناعى أثناء تنفيذها، وتقوم الشركة بعمل الدراسات اللازمة والتخطيط على المدى القصير والبعيد لتطور الأحمال طبقاً للقياسات الدورية التى يتم إجراؤها باستخدام أحدث الوسائل العلمية أخذاً فى الاعتبار الجلبوى الاقتصادية لتنفيذها كما أنه لاستمرار جودة التغذية لدى المشتركين خاصة بالمجالس القروية تم توفير (١٩٠ مركز خدمة) أجهزة بأجهزة لاسلكى ثابتة ومحمولة وموتوسيكلات مجهزة ومهمات لازمة للصيانة الطارئة وإزالة الأعطال وخط تليفون رقم (١٢١) لتلقى البلاغ عن الأعطال.

بالإضافة إلى أنه تم إحلال وتجديد كابلات وخطوط الجهد المتوسط بطول ٦٦٩ كم وعدد ٧ موزعات جهد ١١ ك ف

في رؤيه لتقويم أداء قطاع الدواء:



هل تراعى صناعة الأدوية في مصر معايير الجودة العالمية ولماذا يقبل المريض على الدواء المستورد

يترقب المريض المصري ويتابع هذه الأيام قسوة ما يدور حول دوائه ومستقبله الصحي. ما بين دواء يرتفع سعره بلا مبرر ودواء فاسد يمتلئ فيه وديانة مختصة بـ «صناعة العلاج الدوائى» وعلاجات ومعدات طبية «مغشاة» داخل وعقوبات هائلة على من يتاجر بالأدوية المستوردة، «مختلطة» في الصناعة ودواء «مختلطة» لا ينجس بل يؤدي إلى زيادة المرض.

ويصرف المريض المصري (إنه في صناعة السرطان) يوجد في أدوية العلاج (المستوردة) و«مختلطة» وهو الذي يوجد به بعض الميوعة والجهل لا يعنى استخدام ذلك الكريستال يوجد في الألف بقاوة ولكن لم يسمع المريض المصري (إنه في العالم عن دواء «أول» (المادة الفعالة كاملة) «أول» (المادة الفعالة) أقل من (الواجب) وهذا ما يتخلف أمام مسئولين بالتأكد على سلامة الدواء المصري.

فصناعة الدواء من الصناعات الضرورية والحامة والتي بها الرضا على صحة الإنسان طاعة مصر وراي خفا فيها يكون له نتائج خطيرة قد يدفع آلاف البشر حياتهم ممنا له.

ضرورة الاهتمام بالأبحاث العلمية الدوائية وخاصة إنتاج المواد الفعالة الجديدة من النباتات الطبيعية

مها/ب / إبراهيم محمد فريد بدران
وكيل وزارة سابق بالجهاز المركزي للمحاسبات

على مجمل ربح النشاط (الخسارة) للعام السابق * ١٠٠

(ب) صافي ربح النشاط (الخسارة)،

= نسبة تطور صافي ربح النشاط (الخسارة) = صافي ربح النشاط (الخسارة) للعام الحالي على صافي ربح النشاط (الخسارة) للعام السابق * ١٠٠

(د) ومن المفيد التطرق إلى نسبة صافي الربح إلى إجمالي تمويل الاستثمار ومقارنتها بالعام السابق.

وقد يرجع تحقيق الأرباح أو زيادتها للأسباب التالية،

- بيع بضاعة بدون قيمة (بونوس).

- إيرادات سنوات سابقة وإيرادات غير عادية.

- أرباح رأسمالية.

- ديون سبق إعدامها ومخصصات انتفى الغرض من وجودها.

- عدم حساب الإهلاك الإضافي للأصول المملوكة دفترية وما زالت تعمل بالإنتاج.

- الحصول على مصادر خامات بديلة أقل سعرا ويتضمن مستوى الجودة.

- خفض الفاقد مما يؤدي إلى تحقيق وفر في التكاليف.

- استغلال فاقد الطاقة في التشغيل للغير للأصول وخطوط الإنتاج التي تعمل.

رغم أن صناعة الدواء في مصر قديمة جداً وترجع إلى عهد الزراعة حيث قاموا باستخلاص الدواء من الأعشاب النباتية والفطرية إلا أن تلك الصناعة لم تبدأ بمفانها العلمي الحديث إلا بعد دخول بنك مصر مجال هذه الصناعة وإنشائه لشركة مصر للمستحضرات الطبية في عام ١٩٣٩ ، ولكل ما سبق فإن تقويم أداء شركات قطاع الدواء يهدف في النهاية إلى تحقيق الجودة في الإنتاج وتقليل التكاليف والتسعير المناسب وثقة المريض ، ويتم التقويم وفقاً لما يلي:

أولاً: مدى تحقيق الأهداف الرئيسية للموازنة التخطيطية: تعتبر الموازنة التخطيطية أداة تخطيط ويتم بمقتضاها وضع خطة عمل لفترة هامة وتشمل ثلاث موازنات فرعية هي الموازنات المالية والمالية والتقديرية وتتناول الموازنة التخطيطية كافة أوجه النشاط التجاري والاستثماري بالإضافة إلى القوائم المالية المعروفة.

ومن أهم المؤشرات التي تبين مدى تحقيق أهداف الموازنة التخطيطية هي العمليات الآتية على المقدّر بالموازنة * ١٠٠ لكل من:

- القيمة الإجمالية للإنتاج والمبيعات والصادرات.
- مجمل و صافي ربح النشاط و صافي الربح والقيمة المضافة.
- هيكل التمويل ومؤشراته.
- النشاط الاستثماري.
- تحسين الجودة والخدمة الدوائية.
- النشاط البيئي.

ثانياً: المؤشرات الخاصة بالربحية:

(١) مجمل ربح النشاط (الخسارة)،

= نسبة تطور مجمل ربح النشاط (الخسارة) =

مجمل ربح النشاط (الخسارة) للعام الحالي

**الاستخدام السيء
للدواء مسئولية من؟**

للتشغيل.

- تقادم بعض الآلات وعدم تحديثها مما يؤثر في نسبة الفاقد.
- وجود طلبات كافية لإستغلال الطاقات الإنتاجية.
- توقف بعض خطوط الإنتاج (للاصلاح أو التحديث أو التطوير).

- نسبة الذروة في سوق الأدوية وشدة المنافسة.
- العوامل التي تصاحبها في تشريد الإنتاج.
- عدم إنتاج بدائل متعددة لتصنف الواحد ومحاولة الاستفادة من الإمكانيات المتاحة إما في استكمال أنواع المجاميع الناقصة أو إنتاج مجاميع لم تنتج أو في إجراء الأبحاث.
- تقليل الفاقد إلى أقل حد ممكن وذلك عن طريق الرقابة الجيدة على جودة الإنتاج.
- توجيه الإمكانيات لإنتاج الأصناف ذات الطلب الأكبر وتخفيض إنتاج تلك الأصناف ذات الطلب الأقل وبالتالي تخفيض حجم المخزون.

- الاهتمام بالأبحاث العلمية الدوائية وخاصة مجال إنتاج المواد الفعالة الجديدة من النباتات الطبيعية.
- تعديل حجم العبوة بما يتناسب مع الإنتاج وأيضاً التسويق وهي التي يطلق عليها العبوة المربعة وهي التي يمكن التحكم في الكمية المنصرفة منها للمريض بحيث يظل الجزء المتبقى منها صالحاً للاستعمال ويمكن للمصيدي صرفه لمريض آخر مثال شرائط السكنا.

العوامل التي يجب مراعاتها لدى التعامل مع عقود التصنيع.

- تعتمد صناعة الدواء على الخبرات العالية المتخصصة وهذا أمر ضروري في المدى القصير ويتم ذلك عن طريق إبرام عقود التصنيع مع الشركات العالمية المنتجة للأدوية المراد إنتاجها محلياً ومن الأهمية مراعاة ما يلي:
- التعرف على تكنولوجيا الدواء المحدد في عقد التصنيع وذلك لإمكان إنتاج بديل محلي لهذا الدواء وأيضاً للوقوف على التقدم التكنولوجي في البلاد المتقدمة للإستفادة منه في صناعة الدواء عموماً.

- تكوين وتنمية طاقة بشرية ذات خبرة عالية في مجال الدواء نتيجة انتقال الخبرات لدى تطبيق عقود التصنيع وأيضاً الاستفادة من تطوير نظم الرقابة والأبحاث.
- وضع برنامج زمني لتصنيع الدواء الوارد في اتفاقيات عقود التصنيع.

- مدى تناسب الشروط الواردة في عقود التصنيع وخاصة ما يلي:
- تقييد شراء الخامات الدوائية من الشركة المانحة لترخيص التصنيع وعدم إعطاء حرية شراء ذلك من السوق العالمية أو المحلية.

- المبالغة في تقدير أسعار المواد الخام الدوائية وما يستتبع ذلك من ارتفاع تكلفة الإنتاج.

- منع استخدام التكنولوجيا بعد إنتهاء فترة الترخيص أو التفاوض لإبرام عقد جديد بشروط جديدة.
- المبالغة في تحديد قيمة الآتاة.

- فرض استخدام عمالة من الطرف الناقل للتكنولوجيا وباجور باهظة.

(ب) المصروفات الإدارية والتمويلية والفوائد المدينة، من المؤشرات الهامة في هذا الشأن:

- نسبة تطور قيمة المصروفات الإدارية والتمويلية = قيمة المصروفات الإدارية والتمويلية للعام الحالي على قيمة المصروفات الإدارية والتمويلية للعام السابق × ١٠٠

- الأهمية النسبية للخدمات الإدارية والتمويلية = تكلفة الخدمات الإدارية والتمويلية على إيرادات النشاط الجاري ×

- انخفاض قيمة الجمارك على الخامات والمستلزمات.
- وهناك بعض الأعباء التي تعتبر خسائر من أهمها:

- ١- خسائر في المبيعات نظراً لوجود أصناف تزيد تكلفتها عن سعر البيع.

- ٢- خسائر في المخزون نتيجة تلف بعض الأصناف (خامات ومواد تعبئة وتغليف).

- ٣- خسائر بمناسبة إعدام بعض المستحضرات الطبية وإنتاج تام مرجع من العملاء لعدم الصلاحية.

- ٤- خسائر الفاقد الصناعي وزيادة التكاليف.
- ٥- مبالغ تم صرفها بالزيادة بالخالفه لبيود العقود المبرمة.

- ٦- غرامات تأخير على الضرائب وقيمة ضرائب مبيعات لم يتم تحمليها على العملاء.

- ٧- مبالغ تم صرفها بالزيادة أثناء تنفيذ عمليات التصدير (مع انخفاض نشاط التصدير).

- ٨- خسائر نتيجة توقف بعض الوحدات الإنتاجية.
- ٩- الديون المهدومة.

- ١٠- قيمة غرامات تأخير على الرصيد المدين المستحق لبعض الشركات.

- ١١- قيمة الخصم المسموح به.
- ١٢- زيادة في تكاليف التسويق.

ثالثاً: العوامل المؤثرة على الربحية، وتتلخص هذه العوامل في اقتصاديات النشاط الجاري والكفاءة الإنتاجية والتسويقية وما يتصل بها من معايير الكفاءة الفنية والإدارية والمؤشرات الخاصة بكل نشاط.

- (١) تطور النشاط الجاري والمتمثل في الإنتاج وعقود التصنيع والمشتريات بفرض البيع وتكاليف الخدمات الإدارية والتمويلية والفوائد المدينة:
- (٢) الإنتاج وعقود التصنيع والمشتريات بفرض البيع:

من المؤشرات الهامة في هذا الشأن:

- نسبة التطور القيمي للإنتاج بالأسعار الجارية = قيمة الإنتاج بالأسعار الجارية للعام الحالي على قيمة الإنتاج بالأسعار الجارية للعام السابق × ١٠٠

- نسبة التطور الكمي للإنتاج = كمية الإنتاج الفعلي للعام الحالي على كمية الإنتاج للعام السابق × ١٠٠

- نسبة تطور قيمة إنتاج عقود التصنيع = قيمة إنتاج عقود التصنيع للعام الحالي على قيمة إنتاج عقود التصنيع للعام السابق × ١٠٠

- الأهمية النسبية لإنتاج عقود التصنيع = قيمة إنتاج عقود التصنيع للعام الحالي على قيمة الإنتاج السلي للعام الحالي × ١٠٠

- نسبة تطور قيمة المشتريات بفرض البيع = قيمة المشتريات بفرض البيع للعام الحالي على قيمة المشتريات بفرض البيع للعام السابق × ١٠٠

- وهناك بعض العوامل التي تؤثر في قيمة الإنتاج:
- مدى إتباع نظام التكاليف المعيارية لعناصر الإنتاج وخاصة

- عناصر الأجور والمصروفات الصناعية.
- مدى وجود نسب معيارية للفاقد من الخامات ومواد التعبئة

- والتغليف والرايش وأيضاً صعوبة الرقابة واستخراج الفاقد الصناعي لعدم وجود فورميلا (مكونا تصنيع الصنف) محددة

مامدى التزام شركات الادوية بالاسئولية الاجتماعية والبيئية؟

- نسبة تطور قيمة الفوائد المدينة = قيمة الفوائد المدينة للعام الحالي على قيمة الفوائد المدينة للعام السابق × ١٠٠

- الأهمية النسبية تقسيمه الفوائد المدينة = قيمة الفوائد المدينة على قيمة المصروفات الإدارية والتعميلية

(٢) العوامل الخاصة بالكفاءة الإنتاجية والمتمثلة في مدى استغلال الطاقة المتاحة وكفاءة إنتاجية العمالة؛

من المؤشرات الهامة في هذا الشأن،

- نسبة الانتفاع بالطاقة المتاحة بالكمية = كمية الإنتاج الفعلي للعام الحالي على الطاقة الإنتاجية المتاحة بالكمية لنفس العام × ١٠٠

- إنتاجية العامل باستخدام الإنتاج = قيمة الإنتاج الإجمالي بتكلفة عوامله على متوسط عدد العاملين خلال العام

- إنتاجية الجنيه / أجر باستخدام الإنتاج = قيمة الإنتاج الإجمالي بتكلفة عوامله على إجمالي الأجور والمكافآت والحوافز

وفي المصنفين السابقين يمكن حسابهما على أساس الناتج وكذلك يمكن حساب نسبة التطور وذلك بمقارنة إنتاجية العامل وإنتاجية الجنيه / أجر للعام الحالي بمثلثتها للعام السابق

الطاقات العاطلة والغير مستغلة،

وتشتمل الطاقات العاطلة والغير مستغلة في الأراضي والمباني والآلات والعدد والأدوات ووسائل النقل وقد تتمثل في مصنع بالكامل أو مشروع تحت التنفيذ.

- نسبة الطاقات العاطلة والغير مستغلة - الطاقات العاطلة والغير مستغلة على جملة الأصول الثابتة قبل استبعاد مجمع الإعلاك - المشروعات تحت التنفيذ × ١٠٠

وتمكن أسباب وجود طاقات عاطلة والغير مستغلة لما يلي،

- توقف تشغيل بعض الماكينات نتيجة انتهاء الغرض من إقتنائها

مثال ماكينات (فصيل أصبول خارجي) وذلك لأن الأصبول التلاح بالصبول أصبح معقم مسبقاً.

- التقادم التكنولوجي للماكينات مثال ماكينات (تعبئة المراهم).

- عدم إلتزام القواعد والأصول السليمة في تخريد الأصول الثابتة والآلات والماكينات) مثال استلام أمين مخزن المرتجعات الأصول الثابتة المخردة بالوزن بمسمى حديد خردة ثقيلة وليس بمسمى الأصل مما يترتب عليه انعدام الرقابة على تلك الأصول.

- إلغاء إنتاج بعض المستحضرات الطبية مما أدى إلى توقف بعض ماكينات وآلات الإنتاج مع عدم وجود خطة إنتاجية لتشغيلها.

- آلات ومعدات نشاط إنتاجي تم إيقافها لعدم توافق طاقاتها الإنتاجية مع باقي آلات ومعدات الخط الإنتاجي.

- توقف نشاط إنتاجي نظراً لإرتباطه بنشاط إنتاجي آخر مثال توقف نشاط الجزء الآلي نظراً لإرتباطه بصنع الفيوم الجراحية المتوقف إنتاجه.

هذا بالإضافة إلى العديد من الأسباب الأخرى مثال آلات متوقفة لعدم وجود طلب على منتجاتها وتأخر المشروعات تحت التنفيذ لعدم طولية وفشل بعض المصانع نظراً لعدم سلامة دراسة الجدوى وإيضاً عدم تركيب الماكينات الجديدة لعدم تطوير الأقسام الخاصة بها.

لذلك فإنه يجب العمل على إستغلال الطاقات المتاحة بالأصول الثابتة استغلالاً اقتصادياً مع إعادة النظر في تشكيلة الإنتاج وفقاً لاحتياجات السوق بما يكفل تنمية موارد الشركة وتعظيم هامش الربح.

(٣) نشاط التسويق؛

ويشمل نشاط التسويق المبيعات الكلية والصادرات وتكاليف الخدمات التسويقية بالإضافة إلى إرتباطه نشاط التسويق بالخزون ومعدل دوراته.

(أ) المبيعات الكلية،

- نسبة تطور كمية المبيعات = كمية المبيعات للعام الحالي على كمية المبيعات للعام السابق × ١٠٠

تشكل المواد التي تدخل في تكلفه المنتج النهائي من ١٩٨٤ - ١٩٨٥ ويتم استيراد ١٩٨٥ من المواد الخام الداخلة في صناعه المواد

- نسبة تطور قيمة المبيعات = قيمة المبيعات للعام الحالي على قيمة المبيعات للعام السابق × ١٠٠

- نسبة قيمة المبيعات = قيمة مرتجع المبيعات على قيمة إجمالي مبيعات إنتاج تام × ١٠٠

- نسبة قيمة مبيعات المستحضرات المصنعة بعقود التصنيع = قيمة مبيعات عقود التصنيع على صافي مبيعات الإنتاج إتمام × ١٠٠

العوامل التي تؤثر على قيمة مبيعات وكمية المبيعات،

١- سياسة التسعير مع مراعاة أن يكون التسعير متناسب مع سعر بيع الصيدلي فليس من المقبول أن يكون عائد الصيدلي ٤٠ ٪ من سعر البيع مع عدم منح تسهيلات دون مبرر.

٢- الدراسة الجيدة لاحتياجات السوق لإمكان الوصول إلى الرقم الأقصى للمبيعات فلا يجوز أن يكون هناك نقص في دواء هام مثل الكوميتال والفالباين الخاص بمرض الصرع.

٣- مراقبة كمية المخزون لسد احتياجات السوق في الوقت المناسب.

٤- عدم تحميل تكاليف التخزين للبطاعة المبيعة (مخزن بضاعة الأسانك) لمدة طويلة ووضع القواعد التي تحدد المدة القصوى للتخزين بعدها يتحمل العميل التكاليف.

ويجب عند حساب الزيادة في المبيعات مراعاة أنه قد يكون الارتفاع في أرباحه هو المسؤل عن تلك الزيادة لذلك يؤخذ الرقم الكمي للمبيعات في الاعتبار.

(ب) الصادرات،

- نسبة تطور قيمة الصادرات (كمية) = قيمة الصادرات (الكمية) للعام الحالي على قيمة الصادرات (كمية) للعام السابق × ١٠٠

- نسبة قيمة الصادرات (كمية) إلى قيمة المبيعات الكلية (كمية) = قيمة الصادرات (كمية) للعام الحالي على قيمة المبيعات الكلية (كمية) لنفس العام × ١٠٠

العوامل المؤثرة على قيمة وكمية الصادرات،

- الموقع الجغرافي للدولة المصدرة.

- ثقة السوق الخارجي في جودة المنتجات الدوائية المصدرة.

- نمو الإنتاج لإمكان التصدير وإيضاً نوع الدواء المطلوب في السوق الخارجي.

- التعريف بالدواء المنتج بالإشتراك في الأسواق والمعارض الدولية.

- المنافسة الدولية والأحتكار مما يجعل التصدير أمر صعب

للكليات الصغيرة والمنتجات الدوائية ذات المستوى غير الصالح للمنافسة.

- كونها صناعة إستراتيجية فإن الدول تبذل قصاري جهدها لتوفير إنتاج الدواء محلياً وكميات تغطي الجزء الأكبر من احتياجاتها الدوائية وخاصة الأصناف الحيوية.

(ج) تكاليف الخدمات التسويقية،

- نسبة تطور تكاليف الخدمات التسويقية = تكاليف الخدمات التسويقية للعام الحالي على تكاليف الخدمات التسويقية للعام السابق × ١٠٠

- نسبة تكلفة الخدمات التسويقية إلى إيرادات النشاط الجاري = تكلفة الخدمات التسويقية للعام الحالي على إيرادات النشاط الجاري لنفس العام × ١٠٠

- نسبة تكلفة الخدمات التسويقية إلى قيمة المبيعات الكلية - تكلفة الخدمات التسويقية على قيمة المبيعات الكلية × ١٠٠

ويجب مراعاة ما يلي،

ضرورة قواعد إدارة تسويقية بالشرعة.

- مراعاة الأسقف الائتمانية وقدرات الائتمان وكفاية الضمانات.

- عدم احتكار شركات التوزيع والكلاء لبيع بعض الأصناف حتى لا تزيد التكلفة التسويقية.

- العمل على ترشيح المراجعة نظراً لضيق فرصة بيعية بقيمة هذه المراجعة وزيادة التكاليف التسويقية.

(3) المخزون من الإنتاج قام الصنع ومعدل دورانه، نسبة تطور المخزون من الإنتاج قام الصنع بالتكلفة (بعد خصم المخصص) = قيمة المخزون من الإنتاج قام الصنع في ١٠٠/٦٣٠ لعام الحالي على قيمة المخزون من الإنتاج قام الصنع في ١٠٠/٦٣٠ لعام السابق ١٠٠

ويمكن استخراج النسبة على أساس تقويم المخزون من الإنتاج تام الصنع بسعر البيع.

= معدل دوران المخزون من الإنتاج تام الصنع = صافي مبيعات الإنتاج تام الصنع على متوسط المخزون من الإنتاج تام الصنع بسعر البيع × ١٠٠ والمقصود بمتوسط المخزون من الإنتاج التام هو مجموع مخزون أول الدة ومخزون آخر الدة بسعر البيع ويمكن إيجاد نسبة تطور معدل الدوران وذلك بمقارنة معدل الدوران لعام الحالي بمثله لعام السابق، العوامل التي تؤدي إلى ركود مخزون الإنتاج تام الصنع:

- شدة المنافسة بين شركات الأدوية على اختلاف أنواعها.
- وجود بدائل دوائية بالسوق المحلي.
- اصناف قارب تاريخ صلاحيتها على الإنتهاء.
- اصناف إنتهت صلاحيتها لعدم وجود تسويق للمنتج.
- تراكمات من عدة سنوات والسبب في ذلك يرجع إلى تخير لون وحجم العبوة أو تلف بعض العبوات نتيجة سوء التخزين.
- اصناف غير مطابقة للمواصفات.

تخزين الإنتاج تام الصنع في العراء مما اثر على صلاحيتها. لذلك يمتحن ترشيح المخزون وربط خطة الإنتاج بمستهدفات الخطة التسويقية وأرصدة المخزون واتخاذ الإجراءات اللازمة لسرعة تسريف المخزون الراكب والطهي الحركة وتقوية السياسة التسويقية بما يحقق المنافسة الفعالة.

١١٠ القيمة المضافة: القيمة المضافة هي الفرق بين قيمة المبيعات ومستلزمات الإنتاج لذلك فإنها تمثل تكاليف الإنتاج أو المشتريات والعائد الممكن تحقيقه نتيجة لتحويل المشتريات إلى منتجات نهائية يفرض البيع وتزيد القيمة المضافة في تقويم الأداء بالمؤشرات التالية:

- تطور القيمة المضافة = القيمة المضافة (باسعار العام السابق) لعام الحالي على القيمة المضافة في العام السابق × ١٠٠

- نصيب المرتبات والأجور من القيمة المضافة = المرتبات والأجور على القيمة المضافة × ١٠٠ (عائد العمل) وهناك مؤشرات أخرى وهي نسبة القيمة المضافة (الصافية) إلى قيمة الإنتاج الإجمالي بالتكلفة ونصيب الجنيه / أجر والجنيه / مبيعات من القيمة المضافة.

خاصة، هيكل التمويل ومؤشرات،

يتكون الهيكل التمويلي من مصادر طويل الأجل الذاتي والمتمثل في رأس المال والاحتياطيات ومخصصات الإهلاك ومصادر التمويل طويل الأجل الخارجي والمتمثل في القروض طويلة الأجل وأيضاً يتكون من مصادر التمويل قصير الأجل المتمثل في الخصصات بخلاف الإهلاك والدائون والبنوك والدائنة والحسابات الدائنة الأخرى.

وهناك كثير من المؤشرات المستخدمة في هذا الشأن وأهمها،

(٢) مصادر التمويل طويلة الأجل،

كثافة مصادر التمويل طويلة الأجل لتغطية الاستخدامات الثابتة = مصادر التمويل طويلة الأجل على الاستخدامات الثابتة × ١٠٠

- نسبة الاعتماد على القروض طويلة الأجل في التمويل - قيمة القروض طويلة الأجل على الاستخدامات الثابتة × ١٠٠

(٢) مصادر التمويل قصيرة الأجل، وأهم المؤشرات هي،

- متوسط فترة الإئتمان = رصيد العملاء ÷ رصيد أوراق القبض

على قيمة المبيعات الكلية نسبة التداول = رصيد الأصول المتداولة على رصيد الالتزامات المتداولة × ١٠٠

نسبة السيولة = رصيد النقدية بالبنوك والصندوق + رصيد أوراق القبض على رصيد الإلتزامات المتداولة × ١٠٠

- نسبة النفيد (السيولة السريعة) = رصيد النقدية بالبنوك والصندوق على الإلتزامات المتداولة × ١٠٠

سادساً، النشاط الاستثماري،

يمثل النشاط الاستثماري في مشروعات إستكمال وتوسع ومشروعات إنشاء وتجديد وتطوير وتوفير التمويل اللازم سواء تمويل ذاتي أو تمويل خارجي ومتابعة هذه المشروعات ليتم تنفيذها في المياد المحدد وهناك العديد من المؤشرات في هذا المجال وأهمها،

الأهمية النسبية لإجمالي التمويل الذاتي = إجمالي التمويل الذاتي على إجمالي مصادر التمويل × ١٠٠

- الأهمية النسبية لجملة التمويل الذاتي لمشروعات الإحلال والتجديد على جملة التمويل لمشروعات الإحلال والتجديد × ١٠٠

- الأهمية النسبية للتمويل الذاتي لكل مشروع على إجمالي التمويل الذاتي = مقدار التمويل الذاتي للمشروع على إجمالي التمويل الذاتي × ١٠٠

- نسبة الإلتزام بالبرنامج الزمني للمشروعات = مدة التنفيذ الفعلي على مدة التنفيذ المقررة × ١٠٠

سابعاً، تحسين الجودة والرقعة الدوائية

لا شك أن تبني شركات صناعة الدواء لبرامج تحسين الجودة سوف يؤدي إلى حصول مصروفات متسومة إلا أن المحصلة تكون لصالح الشركة في صورة تحسين وضع في الإنتاجية والربحية ولقد أصبح الاهتمام بالجودة مطلباً رئيسياً للمميل حتى إن ذلك المميل أصبح أكثر استعداداً لدفع مزيد من التكلفة في سبيل الحصول على دواء جيد

لذلك فإنه على شركات صناعة الادوية أن تضع رضا المميل في الاعتبار فهو في النهاية الذي يحقق ربحية هذه الشركات بشراء إنتاجها لذلك فإن التحسين المستمر أصبح أمراً ضرورياً

(١) المواد الخام والمواد الفعالة الإدارة الفعالة للمواد هي أحد المحددات الرئيسية للقدرة التنافسية وذلك لما تشكله المواد في تكلفة المنتج النهائي حيث تتراوح قيمه المواد ما بين ٥٧- ٨٤ من تكلفه المنتج النهائي ويتم استيراد ٩٥% من المواد الخام الداخلة في صناعه الدواء. (والتي تصنع من البتروكيمياويات المتخصصة ومن مقاييس الجودة نسب المواد الفعالة والمواد الكيميائية ونسب سرعه الذوبان في التسبيغ والامتصاص للجسم الإنساني وهذه النسب تخضع للرقابة خلال مراحل الإنتاج المتتالية ويتعين على شركات صناعة الدواء الإلتزام العام بمقاييس الجودة ويبين ذلك من تقارير الإنتاج والرقابة على الجودة في الشركات ومن الضروري مراعاة ما يلي:

١- عدم استخدام خامات إنتهى مدة صلاحيتها بموافقة إدارة الأبحاث والرقابة دون وجود شهادات تحليل تفيد مد مدة صلاحيتها من الجهات المختصة

٢- عدم شراء مواد دون التأكد من مدة صلاحيتها فلا يجوز شراء مواد لم يتبقى في مده صلاحيتها إلا ربع المدة مثلاً

٣- التأكد من مصدر المواد الخام التي تدخل في تركيب الدواء وخاصة إذا كانت واردة من جنوب شرق آسيا

٤- الرقابة الحكمة على المواد الخام التي تستخدم في إنتاج الادوية الواردة لتلك الشركات من الخارج طبقاً لشروط عقود التصنيع وخاصة المواد الفعالة

٥- إتباع الطرق العلمية المتبعة في تخزين الخامات الداخلة في صناعة الدواء والبيئة المخزنية الصالحة من حيث الحرارة والضغط والرطوبة مع مراعاة موسميته الطلب على بعض الادوية مما يتطلب الرقابة على المخزون والمحافظة عليه وايضا يتعين توفير المساحة

الرقابة على المخزون والمحافظة عليه وايضا يتعين توفير المساحة

يجب على الشركات أن تلتزم بالدواء إزالة الشكوك في فعالية الدواء المحلى

التحزينة الأمانة حتى لا يتم التخزين في العراء (طرق الشركة وشناؤها)

٦. التأكد من جودة المواد الحافظة للدواء وأيضا المواد المحلوة له وعدم سميتها أو ضررها لمستخدم الدواء

(ب) المحافظة على فاعلية الدواء

يجب على شركات إنتاج الدواء

والمعاملين في سوقه القيام بالدراسات التي تكفل الحفاظ على فاعلية الدواء أثناء وبعد التصنيع وإجراء الدراسات لمعرفة أفضل السبل لتعبئة وتغليف الدواء حتى لا يتفاعل مع العبوات الدوائية أو أثناء تخزينه مع مراعاة أن تكون تلك العبوات بالكفاءة التي تحافظ على الدواء من كافة المؤثرات الخارجية

كما يجب على شركات إنتاج الدواء إزالة الشكوك في فاعلية الدواء المنتج بالنسبة للدواء المستورد فقد أصبح السؤال "المصري أم الاجنبي؟" سؤال يطرحه الصيدلي ويتنظر اجابه سريعة (في لوان) من المريض هل يشترى الدواء رخيص الثمن المشكوك في قوة فاعليته أم المستورد غالي الثمن "والغالي صنه فيه" فالثمن الرخيص لبعض الادوية نتيجة ضغط وزارة الصحة بالتسعير العادل اثار الشكوك حول فاعلية هذه الادوية مما يتعين على الشركات إزالة تلك الشكوك

باتباع الأصول العلمية للتسويق ومراعاة أن تتضمن الدعاية ما يلي :
١- تعديل ثقافة المريض فيما يتعلق بفاعلية الدواء المستورد عن

الدواء المنتج محليا (المسؤولية الاجتماعية لرأس المال)
٢- مخاطبة الأطباء الذين يصفون الدواء المستورد دون إدراك

الآثار الأخرى
٣- التنبيه إلى أي تغيير يحدث في شكل العبوة أو داخل العبوة (متدنا يكون هناك مشاكل في سكينات طبع اسم الدواء على كل كبسولة أو يتم الطبع يجب على الشركة توضيح ذلك حتى يطمئن المريض ويتيق في أن الدواء غير مقلد)

(ج) العصر البشري وتحسين الجودة والخدمة
في البداية يجب الالتزام الواضح والمعلن من قبل الإدارة العليا بتبنى منهج التحسين المستمر للجودة وتحقيق الرضاء التام للعميل مع العمل على نشر هذا الالتزام في المستويات الادارية المختلفة وذلك كما يلي :

- إقناع العاملين بجدوى المشاركة في تحسين الجودة
تطوير أشكال غير تقليدية لشراكة العاملين في أنشطة التحسن المستمر

- تمويش العاملين لتنفيذ افكار التطوير والتحسين
- تدريب وتأهيل العاملين في جميع المستويات حتى تكون المشاركة فعاله وذات جدوى

- وضع نظام تحفيز العاملين على المشاركة على أن يتضمن حوافز مادية وادبية مجزية

(د) تحسين جودة أداء العقود المبرمة مع شركات صناعة الادوية

(١) تضمين العقود بنود في غير صالح الشركة منها النص على :

- سداد مستحقات المورد بالكامل قبل البيع
- عدم السماح بارتجاع الأصناف غير المباعة في حالة عدم قابلية السوق المحلي لها

- عدم كفاية مدة الضمان ضد عيوب الصناعة
- إلزام الشركة بأعباء تدريب المهندسين على أعمال الصيانة

والتدريب

(٢) عدم تضمين العقود بنود في صالح الشركة

- عدم تضمين العقد أسس التمييز المستحق للشركة عن الادوية التي يتم إعدامها وأيضا فروق الأسعار

- عدم تضمين العقد أية شروط جزائية تضمن حق الشركة في حالة مخالفة الطرف الآخر للاتفاق

- عدم تضمين العقد لل ضمانات الكافية للحصول على مستحقات الشركة

- عدم تضمين العقد حق الشركة في إعادة النظر في التعاقد ليشتمل مع الظروف المستجدة
- عدم تضمين العقد حجم وكمية وقيمة الأعمال المطلوبة وفترة التنفيذ

(٣) عدم الالتزام ببنود العقد

- عدم الالتزام بفترات الائتمان الممنوحة للعملاء
- عدم الالتزام بالأسقف الائتمانية وتجاوز الحد المسموح به لقيمة خطاب الضمان

- عدم الالتزام بنص العقد بشأن خصم قيمه عينات من مستحقات العميل

- استمرار إنتاج بعض المستحضرات رغم انتهاء مدة العقد ولم يتم تجديده

- عدم الالتزام بتحصيل شركات عقود التصنيع مما يخص مستحضراتها من إعدامات

- القيام بتنفيذ معظم مشتريات الخامات من مورد خلال النصف الأول من العام بالخافضة لنظام التعامل مع المورد والذي يقضى

بشراء احتياجات المواد الخام كل ٣ شهور مما يؤثر على معدلات كفاية المخزون من الخامات وتحمل الشركة بفروق العملة بالزيادة

- القيام باستلام أصناف مدة صلاحيتها تقل كثيرا عن المدة المتفق عليها في العقد

(٤) تصرفات تتم لصالح العملاء وتعود بالخسارة على الشركة (بدون عقود)

- قبول الشركة جدوله المديونية عدة مرات لبعض العملاء وتنازلت الشركة عن الأحكام الصادرة لصالحها دون الوفاء بالالتزامات العملاء

وعدم قبيلهم بالساد مما اضطر بصالح الشركة

- استمرار الشركة مع بعض العملاء دون إبرام عقود لتحديد وتنظيم التعامل معهم مما يضمن حقوق الشركة

- التعامل مع عملاء محظور التعامل معهم أو مع عملاء محال أوراق القبض الخاصة بهم لشلون القانونية للشركة

- اخذ ضمانات في صورة عقارات أو سيارات الأمر الذي يترتب عليه حصول الشركة على أصول ليست في حاحه إليها

- احتكار صيدليه معينة ببيع بعض الأصناف (رغم إنها ليست وكيل بيع) مما يعرض العملية التسويقية لبعض المشاكل

(هـ) مسؤولية شركات صناعة الدواء عن الاستخدام السيئ للدواء

هناك كثير من الادوية التي لا يجوز استخدامها إلا بإذن الطبيب وعلى شركات صناعة الادوية أن توضح ذلك بطرق فعالة

(١) الادوية ذات الأثر الجانبى الخطير

وهذه الادوية التي لها اثر جانبي خطير مثال السكنة حيث أن لها مشاكل عديدة في تسبب تقرحات بالمعدة فضلا عن إنها ضارة

بالكلى وتؤدي إلى حدوث التهاب وأيضا فشلها كما أن بعض الادوية المسكنة تؤدي إلى تسمير كرات الدم الحمراء مما يؤدي إلى حدوث

انيميا حادة هذا بالإضافة إلى أن الادوية المضادة للروماتيزم تؤدي إلى مشاكل في الكبد تصل إلى حد تدميره

(٢) الادوية التي لها علاقة مباشرة بين مستخدم الدواء

هناك بعض الادوية التي قد يكون تصاطيحها لن هم في سن الثلاثين أو من الأربعين مباح وكنتها لا يجوز تصاطيحها لن هم في سن

مستقدم (من الخامسة والستين مثلاً) وعلى رأس هذه الادوية المنشطات كما انه من المعروف أن الإنسان المتقدم في السن لا تكون

كفاءته بنفس كفاءة الشباب ومن ثم يكون تصاطيح هذه الادوية لكبار السن مضر جدا بصحته

(٣) الأدوية التي يجب اختبار المريض لعدم الاصابيه بالجسماسية

هناك بعض الأدوية التي لا يجوز استخدامها قبل التأكد من عدم وجود حساسية لها عند المريض وعلى رأس هذه الأدوية حقن البنسلين وخاصة طويل المدى والضرورية كدواء فعال لعلاج التهاب البلور والحمى الروماتيزمية.

لذلك يجب على شركات إنتاج الدواء بخلاف انتها تسجل الآثار الجانبية وكتابه يستخدم بأمر الطبيب بالطريقة التقليدية أن تقوم بكتابه يستخدم بأمر الطبيب متعاً للفشل الكلوي وتدمير الكبد وذلك في النشرة الداخلية وبالألوان الأحمر وداخل مستطيل على هيئة الدواء وأيضا داخل مربع واضح وهذا ليس بدعه بل أن بعض شركات الأدوية كتبت على العبوة بخط واضح "مكمل غذائي هذا بالإضافة إلى أن شركات إنتاج المسكنات كتبت تحذير وصل إلى حد التهديد بالموت لمن يدخن على كل عليه مسكن .

(ز) الشكاوى وعدم رضاء مستخدم الدواء

غالبا عندما تذكر كلمة شكوى يتبادر إلى الذهن إن تلك الشكوى هي عبارة عن مكتوب يعبر عن عدم رضاء المستهلك (المريض) وتقدم هذا المكتوب للجهة المنتجة أو البالصة ولكن في مجال الأدوية لا تقدم الشكوى ولكن تظهر نتيجتها كما يلي :

١- من العملاء الغير راضيين عن المنتج لا يتقدمون بشكاوى للنظام الانتاجي ولكن من المتوقع أن يتحدثوا مع آخرين سواء كانوا عملاء للنظام الانتاجي ام لا عن شكاوهم من المنتج وتجربتهم غير الشكوى وان احتمالات حدوث ذلك تصل إلى ثلاث أضعاف احتمال حديث العميل الراضي عن تجربته الجيدة في التعامل مع النظام الانتاجي مما يؤثر سلبا على قدرة النظام الانتاجي على الاحتفاظ بعملائه الحاليين أو جذب عملاء جدد لذلك يجب استخدام مؤشرات المبيعات والبرحيه ورضاء العميل لتجنب ذلك

٢- تكرار رفض العملاء بالدخال لبعض الأصناف دون محاوله الشركة تحسين الإنتاج وأيضا استمرار رفض بعض الأصناف من قبل بعض العملاء بالخارج لعدم مطابقتها للمواصفات أو لعدم تسجيلها

لذلك فان دراسة السوق ورغبات ومقترحات العملاء أمر هام يؤخذ في الاعتبار في خطط تحسين الإنتاج والتسويق وخاصة التعبئة والتغليف

(ز) البحث العلمي وتطوير الأبحاث

يتميز إعادة صياغة أهداف أجهزة البحوث والتطوير بحيث تتجاوز مهام حل المشكلات الفنية للإنتاج وتحليل شكاوى العملاء بل يجب أن تكون هناك خطط بحثية ذات أهداف واضحة محددة وان يتم تخصيص ميزانيات كافية لتمويل هذه الأنشطة البحثية والا يعتمد تمويل أنشطة البحوث والتطوير على الفوائض التمويلية

ويجب دعم أجهزة البحوث والتطوير بالإمكانات البشرية المادية والمؤهلة وأن وضع الخطط لجذب هذه المهارات وتعبئتها وتدريبها بالإضافة إلى ضرورة تقوية التعاون بين أجهزة البحوث والتطوير والمراكز البحثية المحلية والخارجية وكذلك مراكز البحوث في الجامعات المصرية وذلك بهدف التصرف على أحدث التطورات العلمية والبحثية في مجالات صناعة الدواء .

ثامنا: النشاط البيئي،

في شكل التلوث البيئي على مر السنوات الماضية أهمية متزايدة بشكلها الآن ولم يعد الاهتمام البيئي فقط بتلوث الهواء والمياه والتربة والفضوض والتلوث البصري بل أيضاً بسلامة المنتجات الصناعية من أي مكونات مضره بصحة الإنسان سواء كان هذا التلوث في مرحلة توفير المواد الخام أو مرحلة التصنيع أو مرحلة الإنتاج والتوزيع.

وفي مجال صناعة الأدوية فإن النشاط البيئي ينقسم إلى قسمين وهما،

(١) المشروعات البيئية العامة (خدمة البيئة)؛

١- مشروعات معالجة مياه الصرف الصحي والتي تؤدي إلى المحافظة على صحة الإنسان وأيضا المحافظة على الثروة الحيوانية والداجنة والسمكية.

٢- مشروعات شبكات الري والتشجير وإقامة الحدائق والتي تؤدي إلى المحافظة على تنقية الهواء من آثار التلوث الصناعي.

٣- مشروعات استخدام الطاقة الشمسية والتي تؤدي إلى تجنب التلوث البيئي الناتج من استخدام الطاقة البترولية.

٤- استخدام الغاز الطبيعي في المراحل البترولية والسيارات وماكينات توليد الكهرباء.

٥- التخلص الآمن من القمامة والمخلفات.

هذا ويتميز من مشروعات البيئية أيضاً رصف الشوارع المؤدية والمحيط بالشركة وأيضا توصيل المياه النقية (مياه الشرب) للشركة والمنطقة المحيطة بها وأيضا مشروع محو الأمية بالإضافة إلى علاج المرضى داخل أو خارج الشركة.

(ب) المشروعات البيئية التي تتصل بالعملية الإنتاجية والتعبئة والتغليف،

١- الاهتمام بتطوير الأقسام الإنتاجية الصلبة.

٢- تحسين أداء الخلايات (قرشيد الطاقة) وعزل خطوط ودوائر رواج البخار.

٣- إتباع نظام بيئي للتخلص من المستحضرات الطبية منتهية الصلاحية بإعدامها في الدافن المخصصة لذلك تجنباً لإحتمال استخدامها.

٤- استخدام محطات معالجة المياه (جهاز إزالة أملاح السيون) حيث يتم سحب الحمضض والمصود الكاوية في نفس الوقت أثناء دورة التشغيل فتتم معادلة مياه الصرف.

٥- القيام بإحلال وتصيد وحدات إنتاج المياه الثلجية بوحدات فريون صديق البيئة وأيضا استخدام الفريون (صديق البيئة) في خطوط تعبئة بعض الأدوية مثال الأيروسولات.

٦- القيام بمكنة تداول المواد الصلبة والسائلة بأقسام الإنتاج والحد من الهواء الناتج أثناء العملية الإنتاجية.

٧- العمل على تركيب عدة طلمبات تعمل بأهواء المضغوط وذلك لتحسين التهوية بمخازن الخامات والكيماويات بهدف تخفيض تلوث الهواء بالآخرة العضوية.

٨- القيام بعمل فاصل وعازل للصوت لبعض المناطق وخاصة منطقة التعبئة والتغليف بإدارة الأشرية لتخفيض الضوضاء.

٩- تركيب نظام تكبيل مركزي ووحدة مناولة هواء مركزية بوحدة الوزن لجعل هذه المناطق نظيفة بيئياً.

١٠- إحلال وتصيد ماكينات كبس أقراص وذلك من أجل ضبط معدلات الأثرية.

١١- العمل على الحد من الإنبعاثات الحرارية والقياسات البيئية.

ومن أهم المؤشرات في هذا المجال ما يلي:

- معدل التكاليف البيئية = التكاليف البيئية على إجمالي تكاليف التشغيل × ١٠٠

- الأهمية النسبية للأصول الرأسمالية اللازمة لعلاج التلوث = قيمة الأصول الرأسمالية البيئية على إجمالي الأصول الرأسمالية × ١٠٠

- أثر التكاليف البيئية على معدل الدخل الصافي = التكاليف البيئية على صافي الدخل قبل خصم التكاليف البيئية × ١٠٠

- الدخل الصافي بعد خصم التكاليف البيئية = إجمالي الإيرادات مطروحاً منه إجمالي المصروفات (بدون التكاليف البيئية) وعلى مقوم الأداء الذي يتصدى لصناعة الدواء والمستحضرات الطبية مراعاة ما تقدم بالإضافة إلى المعايير والمواصفات والإشتراطات الدولية والمحلية بشأن تلك الصناعة فإذا كانت

الريحية من أهم الأهداف الاقتصادية للشركة فإن الهدف الاجتماعي والبيئي لا يقل أهمية عن الريحية كما لهذا الهدف آثار خطيرة على البيئة متمثلة في صحة الإنسان بالدرجة

وزارة الإسكان والمرافق والتنمية العمرانية الجهاز المركزي للتعمير

معرض بالجهاز

في قسار المبنى الجديد بالقرى القروية ٢٧٢ لسنة ١٩٨٢
وقد تم تصاريح إنشاء ١٠٠ وحدة سكنية بـ ١٠٠ وحدة سكنية
في ١٠٠ وحدة سكنية

الجهاز المركزي للتعمير - جهاز تنمية وتطوير
الجهاز المركزي للتعمير - جهاز تنمية وتطوير
الجهاز المركزي للتعمير - جهاز تنمية وتطوير
الجهاز المركزي للتعمير - جهاز تنمية وتطوير
الجهاز المركزي للتعمير - جهاز تنمية وتطوير
الجهاز المركزي للتعمير - جهاز تنمية وتطوير
الجهاز المركزي للتعمير - جهاز تنمية وتطوير



والجهاز



توصيل خدمة المياه والصرف الصحي للمناطق
الناحية لخدمة السكان وكافة الأنشطة - محطات
تنقية مياه النيل - خطوط ناقلية - محطات تحلية
مياه البحر - حفر آبار - محطات استخلاص
المخلفات - محطات معالجة الصرف
الصناعي

٤ - برنامج القرية الجديدة: المشروع القروى
إنشاء ٤٠٠ قرية جديدة في الظهير الصحراوى
إقامة محتمات عمرانية ريفية جديدة بصورة
حضرانية مخططة لزيادة الرقعة المعمورة
والساهمة في جذب الزيادة السكانية المتوقعة
والحد من التمدد العشوائى على الأراضى
الزراعية في الوادى الجديد وأيضاً الحد من
ظاهرة الهجرة الداخلية من الريف إلى عواصم
المدن وتوفير فرص عمل جديدة للقضاء على البطالة
الشاملة واستمصاص جزء من البطالة بتمتية
الأنشطة الاقتصادية المتوقعة للقرى - استصلاح
أراضى - تصنيع زراعى - تنمية الثروة الحيوانية
- تسويق المنتجات الزراعية والحيوانية - هذا
بالإضافة إلى الأنشطة الصناعية في قرى أسوان
المعتدة على خدمات الرخاء والجرائنات

٥- برنامج التدريب:

يستكمل الجهاز المركزى للتعمير من خلال
اشتراكه في المشروع القومى لتأهيل شباب
الخريجين منظومة التدريب على حرف التشييد
والبناء المتطورة وبما يواكب البرنامج الأوروبى
للمستويات المتوسطة على الحرفة بالإضافة إلى
برامج ودورات التدريب على قيادة وصيانة
للمعدات الثقيلة

٦ - برنامج التنمية الصناعية:

تحقيق العدالة الاجتماعية بتوصيل الخدمات
التوازنة لجميع أنحاء الجمهورية من إعطاء
الأولوية للقرى الأكثر فقراً وعدداً حوالى ١٠٠
قرية على عدة مراحل تبدأ بعدد ١٥٠ قرية في
ست محافظات - المنيا - سوهاج - أسيوط -
البحيرة - ٦ أكتوبر - الفيوم.

١٢,٩ مليار جنيه

٨,٠ مليار جنيه

استثمارات الجهاز المنقذة منذ عام ١٩٨٢ حتى
٢٠٠٧/٢٠٠٢

٢١,٠٢ مليار جنيه

وتم تنفيذ مشروعات بالخطة الخمسية
٢٠٠٢/٢٠٠٧ بقيمة حوالى ٩,٥ مليار جنيه وتم
تنفيذ مشروعات منها ٧ مليار جنيه واقتطعت
منها رسمياً وتشريف السيد / رئيس الجمهورية
وحرمه مشروعات بـ ٢,٦ مليار جنيه

الخطة الخمسية السادسة ٢٠٠٧/٢٠١٢
لجهاز المركزى للتعمير:

وروى عند دراسة مقترح الخطة
٢٠١٢/٢٠٠٧ للجهاز المركزى للتعمير التركيز
على الملامح الآتية: سرعة نمو مشروعات
الاستكمال كاستراتيجية أولى للاستفادة من
الاستثمارات التي انقضت وحتى لا تتعرض
المشروعات لعدلات التضخم استكمال تنفيذ
المرحلة المتبقية لمشروعات المياه والصرف لرفع
الطاقات الإنتاجية

إضافة بعض المشروعات الكبرى لحل
مشكلات العاصمة - تطوير الداخل الغربية
والشرقية لإقليم القاهرة الكبرى والمشاركة في
تحقيق البرنامج الانتخابى للسيد / رئيس
الجمهورية في كل من البرامج الآتية
١- برنامج النقل: إنشاء ١٢ ألف كم طرق
إنشاء الطرق والمحاور التنموية للوصول إلى
مناطق التنمية ذات الكثافة السكانية المنخفضة أو
الصحراوية أو النائية أو ذات الطبيعة الخاصة
ويربطها بالمدن الرئيسية بىبقى محافظات
الجمهورية

٢- برنامج الإسكان: تطوير العشوائيات بدءاً
بالحافظات الرئيسية - القاهرة - الجيزة - وتوفر
السكن اللائق لطبيعة سكان المناطق النائية
مشروعات توطئ المدن

٣ - برنامج المياه والصرف الصحي:

مهام الجهاز

أولاً التنمية الشاملة في المناطق الصحراوية
والناحية - سينا الشمالية - الوادى الجديد -
مطروح - سيوة - البحر الأحمر

ثانياً: وضع الحلول الجذرية لمشكلات إقليم
القاهرة الكبرى والإسكندرية
ثالثاً: تنفيذ مشروعات العملاقة التي تقدم
العديد من القطاعات على مستوى الجمهورية
ويتم تنفيذ هذه المهام من خلال عدة محاور
كالآتى:

- تنفيذ مشروعات مياه الشرب وخطوط مياه
ناقلية - شبكات توزيع مياه بالمدن - محطات
تحلية مياه البحر وتنقية المياه - خزانات المياه -
الأبار

- تنفيذ مشروعات الصرف الصحي - شبكات
إعداد - وصلات المنازل

- تنفيذ مشروعات الطرق التنموية والطرق
الإدارية حول المدن والطرق التي تقدم وتحقق
التنمية السياحية والدينية

- حل مشاكل العشوائيات - منشأة ناصر -

العجوزة -

- مساكن التوطن البدو حتى يمكن تقديم
الخدمات التعليمية والصحية لهم ورفع مستوى
معيشتهم ومحو أميتهم

بالإضافة إلى بعض المشروعات المتوقعة
مباني إدارية - معاهد أزهريه - مراكز ثقافية -
مصانع ثلج - ميته ميدية
الخطط الاستثمارية:

قدرت جملة استثمارات الخط الخمسية
لجهاز المركزى للتعمير المقترح تنفيذها من عام
١٩٨٢ حتى ٢٠١٧ بـ ٢٦,٠٢ مليار جنيه موزعة

كالآتى

مياه الشرب والصرف الصحي
الطرق والكبارى
الإسكان والخدمات
١٤,٢ مليار جنيه



رئيس شركة مصر للطيران للصيانة والأعمال الفنية؛

لعبادور أساسيا في الانضمام لتحالف استار

للركاب في أن طائرات مصر للطيران يتم صيانتها طبقا للمعايير والمقاييس الدولية في مجال الصيانة والتشغيل... كل هذه عناصر أساسية لانضمام أى شركة طيران لتحالف استار.. وبالنسبة لانضمام مصر للطيران لهذا التحالف فهو يفتح المجال أمام شركة الصيانة بالتنسيق والتعاون مع شركات طيران التحالف لإقامة مشروعات تعاون مشتركة في مجال الصيانة اليومية والدورية وورش إصلاح وعمرة الأجهزة والوحدات وورش عمرة المحركات ومثال على ذلك أنه جارى حاليا التفاوض مع شركة لوفتهانزا للشراكة في ورش عمرة المحركات مع شركة مصر



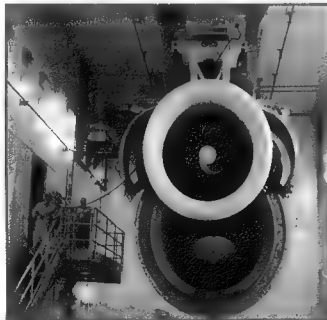
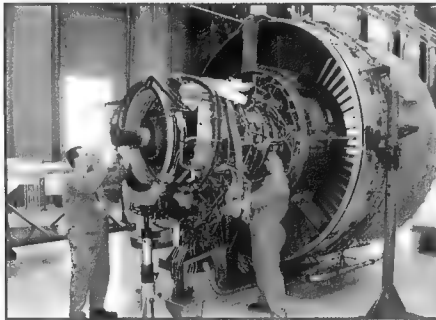
م . عبد العزيز قاييل

في إطار انضمام مصر للطيران لتحالف استار العالمى الذى يضم كبرى شركات الطيران على مستوى العالم ودور شركة مصر للطيران للصيانة الكبير فى الانضمام لهذا التحالف أكد المهندس عبدالعزيز قاييل فاضل رئيس شركة مصر للطيران للصيانة والأعمال الفنية أن شركة الصيانة تلعب دورا أساسيا فى هذا التحالف فى ظل التطور الكبير الذى وصلت إليه حيث ارتفع مستوى جودة أداء أعمال الصيانة وارتفع معدل الأمان والسلامة وانتظام الرحلات كما أدى اعتماد الشركة من الطيران المدنى الاوروبى كمركز صيانة دولى أعطى الثقة





للطيران للصيانة وشركة رولزرويس ووجود لوفتهانزا كعضو أساسي يسهل إجراءات التعامل والتسويق السريع. يضاف إلى ذلك تقوم شركة مصر للطيران للصيانة بتقديم الخدمة الفنية لمعظم شركات التحالف.. وقد وصل عدد عملائنا حاليا إلى ٧٤ شركة طيران كما تقدم الخدمة لهم في مطارات القاهرة والمطارات المحلية والدولية المعتمدة.. كما تم توقيع عقود صيانة لخدمة هذه الشركات في جدة والدمام والرياض.. كما أن انضمام مصر للطيران للتحالف لا يقتصر على أعضاء التحالف ولكن يمتد إلى أي شركات طيران أخرى حيث يحكم العلاقات مصلحة كل من الطرفين.. وقد قام وفد من الصحفيين والإعلاميين الأجانب بزيارة إلى شركة الصيانة استغرقت ثلاثة ساعات تفقدوا خلالها امكانيات الشركة وما وصلت إليه وأعربوا عن إعجابهم الشديد بمستوى الشركة والتطور الهائل الذي ينافس أكبر الشركات العالمية. وفي النهاية نسعى من خلال هذا التحالف إلى تعظيم دخل الشركة وتحسين مستوى الأداء والعمل فيها للوصول إلى المستويات العالمية ونحن على أتم الاستعداد للتعاون مع أي شركة طيران تعود بالفائدة على مصر للطيران.



وزارة الطيران المدني

الشركة المصرية القابضة للمطارات والملاحة الجوية

شركة ميناء القاهرة الجوي

مشروع مبنى الركاب رقم (٣)



أحمد شفيق وزير الطيران

مبنى الركاب رقم (٣) حقائق وأرقام

المالك - ميناء القاهرة الجوي (CaC) ممثلاً للشركة المصرية القابضة للمطارات والملاحة الجوية (EHCAAN)

مدير المشروع - شركة دار الهندسة (DAH).

المصمم واستشاري التامة الفنية -

جسماعة المهندسين الاستشاريين (ECG) بالإشتراك مع الشركة البولندية (NACO)

- مقاول الأعمال التمهيدية

شركة المقاولون العرب (A.C).

- مقالي الأعمال الرئيسية

الشركة التركية للبناء والاستثمار (TAV) العامة للطرق والكباري (HOI. COMP JV)

بالشراكة مع شركة النيل - مقاول أعمال تكنولوجيا المعلومات : شركة

أرنت العالمية لتكنولوجيا المعلومات (ARINC) - التحويل.

- قيمة المشروع حوالي (٢.٥) مليار جنيه مصري (٥٠) مليون دولار تقريباً

- نسبة (٧٠) عملة أجنبية البنك الدولي

- نسبة (٣٠) عملة محلية البنك الأهلي المصري

يتكون مبنى الركاب (٣) من ثلاثة أجزاء هي

١- المبنى الرئيسي (Main Building)

٢- منطقة التجميع والتوزيع (Concourse)

٣- منطقة الفينجر وتشمل

مستوى أول مخصص للوصول

مستوى ثاني مخصص للسفر وبه صالات انتظار

مستوى ثالث مخصص للسفر والوصول الداخلي

والبنين ومنطقة التجميع عبارة عن (٣) طوابق

بينما الفينجر (٢) مستويات.

يتم ربط ٣ مبني الركاب رقم (٢) عن طريق

كوبري مغطى مزود بمشربات متحركة للركاب

ومزود بعدد (٥) منافذ جوازات وذلك لتسهيل

الحركة بين البنين وذلك يمكن استخدام أي من

البنين لخدمة المسافرين على الخطوط الدولية أو

الداخلية على حد سواء مما يحقق تعاظم الفائدة

لكلا البنين

مواصفات التشغيلية (Operational)

- تم تصميم وإعداد مبنى الركاب رقم (٣) لاستقبال الطائرات الحديثة المعلقة من طراز (Arbus A 380) وستوعب للبنين عدد ١٥

طائرة في آن واحد من الطرازات الكبيرة

البنين مزود بعدد ١٥ قاعة انتظار في فينجر

(A&B) بثلاثة مساحات مختلفة كالاتي

- قاعات للانتظار مخصصة للداخل بمساحة

٢م(١٠٠)

- قاعات متوسطة بمساحة (٢م(٦٠٠

- قاعات للطرازات الضخمة (Arbus A 380)

مساحة القاعة (٢م(١٥٠٠

وتبلغ الطاقة الاستيعابية في ساعات الذروة

• صممت صالتي السفر والوصول لتشتمل على جميع الخدمات والتسهيلات اللازمة لراحة الركاب

مثل في

• وسائل الحركة الأساسية عدد (٥١) سلم كهربائي

عدد (٦٢) مصعد كهربائي

• وسائل حركة أفقية عدد (٥٠) مشاية متحركة

• بالإضافة إلى منطقة خدمات تجارية على مساحة (٢٣٠٠) متر مربع ومنطقة مطاعم

وكافيتريات على مساحة (٩٠٠٠) متر مربع، هذا

بحلاف مركز خدمة رجال الأعمال ومنطقة لأداء

فريضة الصلاة ومنطقتين لاستقبال كبار الزوار

وكبار الوفود القادمة والمغادرة في مهام رسمية

(VIB - VIB) مما يحقق لبنين الركاب رقم (٣)

أعلى معدلات الكود العالمي في الخدمات

والتسهيلات لتسهيل أقصى إرضاء ممكن

للمتعاملين مع المطار.

• من ناحية المهيبة (Atrside):

• تبلغ مساحة المناطق الجديدة والمعدة

(٢م(٦٠٠٠٠

• يتم السفر والوصول من خلال عدد (١٥)

كوبري تمهيد ثلاث زجاجية بعضها مقرر وبعضها

مزود من بعض طاقه إحصائية للتشغيل (٢٣)

طائرة طرازات مختلفة

والهيوط مزود بطريق جديد للخدمة يبلغ طوله

(٥,٤٥) كم

• بالإضافة إلى أن هذا المبنى قد تم ربطه بكافة

الممرات الحالية المعاملة بميناء القاهرة الجوي

بالإضافة لمر جديد

وذلك كما يلي

الممر الثاني (05r/23L) بطول (٤٠٠٠)م

الممر الأول (05r/23L) بطول (٣٣٠٠)م

الممر الثالث (16/34) بطول (٣٣٩٠)م

• بالمدينة وإضافة الأمر الجديد تحت مسمى

(05RR/23LL) الرابع بطول (٤٠٠٠)م بدأ

العمل به من ٢٠٠٦/٤/١٣

• وبنات القدرة التشغيلية للمطار بالمهيوط

٣٧ موقف للطائرات

ولعل أبرز ما يتميز به مبنى الركاب رقم (٣)

(٢٩٥٠) راكب في الساعة

• المبنى مزود بجميع الأنظمة الحديثة للتأمين

من دوائر تلفزيونية مغلقة عددها (٢٣٦) وحدة

• أجهزة تأمين أشعة الركاب بعدد ٦٦ جهاز

بالإضافة إلى عدد ٦٧ جهاز تأمين أفراد كلها تعمل

وفقاً لأحدث كود مستوى عالمي في تأمين المطارات

والركاب.

• حركة الركاب

• تم إعداد شبكة طرق جديدة لتسهيل حركة

الدخول والخروج لبنين الركاب رقم (٣) من خلال

(٩) مساحور لربطه بكل من الطرق الدائرية

(الأنستردام) وطرق العروبة

• أمام المبنى مياشاشة يوجد عدد مناطق

باركات للانتظار واحدة منها بسعة (٢٣٦٠)

سيارة خاصة وعددها موقف للتاكسيات بسعة

(١٦٠) تاكسي وعددها موقف للاتوبيسات والمبنى

بسعة (٢٥)

• منطقة إنزال الركاب والحفائب بطول (١٧٥)م

أمام واجهة المطار وبعد (٢) حارة إنزال أمام كل

من صالتي السفر والوصول

• لتسهيل تدفق حركة الركاب تم تزويد صالة

السفر بـ (١١٠) كلونتر للوزن

و(٢٨) كلونتر لإعدادات منها

(٢) (Biometric) إحدى أحدث

النظم المطبقة عالمياً لتحقيق المعادلة

الصعبة (سرعة الإجراءات ×

الدقة الأمينة)

كما تم تزويد صالة الوصول

أيضاً بصدد (٧) ميور طرازات

مختلفة منها (١) لاستقبال

الطائرات الحديثة المعلقة من

طراز (Arbus A 380) وعددها

(٢٨) كلونتر جوازات منها (٢)

نظام (Biometric).





تزويد هذا المبنى الذي يفتتح مع بداية عام (٢٠٠٨) بأحدث أنظمة تكنولوجيا المعلومات في العالم تشهده مصر والتي ساند تنفيذها إلى الشركة الأمريكية (ARINC) بحيث يزود مبنى (٣) لأول مرة في الشرق الأوسط بما يلي

● نظام (Context Aware Operational Platform) ويساعد هذا النظام على التحكم في سرعة الآداء وسير العمل مما يخلق أعلى كفاءة في الأداء والزمان بإحداث وسائل الاتصال التوماتيكية بين الموظفين وأحدث نظم (Personal) المستخدمة في مناوله الحقائق وتابعة عمال المطار - في أماكن سفر ووصول الطائرات مع بيان (الوقت - التاريخ - النظام)

● ولعل من أحدث النظم أيضا (Self Ser-vice Kiosk) مبدأ الخدمة الذاتية للخدمات المرغوب فيها والتي تتيح للركاب فرصة البحث والحصول على المعلومات الزامه من الشركات والحالات والخدمات المتاحة محليا ودوليا

● يضاف إلى ذلك وجود نظام (BIOMETRIC) الذي ينتج الخروج عبر الطائرات من خلال نظام الموصفات (BIOMETRIC) مما يزيد من سرعة الإجراءات وتقليل نسبة الخطأ

● توفير نظام (Muse Tm) الذي يغطي قاعدة معلومات خاصة لعمليات المطار مما يدور ويرى مستوى الخدمات المقدمة من الشركات داخل المطار فتستكمل منومة والوصول للمسؤولين عن الموارد والاستثمارات العلاقات من خلال نظام (وسيط المعلومات).

أما على مستوى البنية التحتية

- محطة كهرباء بالكامل لإمداد مبنى (٣) بالطاقة التشغيلية اللازمة.
- محطة مركزية للتكييف والأنظمة العالية المتطورة للإنذار والتحكم في مكافحة الحريق
- محطة مياه مزودة بأحدث الأجهزة لتنقية المياه بسمه (١٨٤٠٠م)
- شبكة كاملة للصرف الصحي تسهم في تحسين الصرف الصحي بالكامل للمطار
- شبكة كاملة منطوية للتزويد بالطائرات بالوقود (٠).

هذا المشروع القومي العملاق تدخل به مصر مرحلة الثقة النوعية في عالم الطيران لتحقيق هدف استراتيجي حيوي وهو أن يصبح مطار القاهرة مطارا محوريا قادرا على المنافسة وفقا لمستوى الكود العلمي للمطارات المتقدمة

المالك: شركة ميناء القاهرة الجوي

مدير المشروع: دار الهندسة

المصمم والمشرع: مطارات هولندا وجماعة الهندسين الاستشاريين

تكلفة المشروع (٢,٥) مليار جنيه مصري تقريبا

المقاول الرئيسي: الشركة وشركاها النيل العامة للطرق والكبارى

مقاول أعمال تكنولوجيا المعلومات: أرك

التحويل: (٧٠) بنك دولي

مساحة مبنى الركاب (٢) ٢م ١٩٠,٠٠٠

أقصى ارتفاع للمبنى (٣٦) متر

منطقة المعاملات والطرق المسهده ٢م ٦٨٠,٠٠٠

معدل استقبال (Airbus A380) بعدد (٣) قاعات

إنتظار (١٥٠٠) ٢م بالإضافة إلى (٤) مساويف إضافية

حجم خرسانة مسلحة: ٢م ١٢٢٤٧٥

خرسانة سابقة التجهيز ٢م ١٢٢٢٥

حديد تسليح ٤٩٢٨ طن

نواتج حفر: ٢م ١,٦٠٠,٠٠٠

نواتج ردم: ٦٠-٧٨٧م

طرق مؤدية للمبنى: ٥٠,٢ كم

عدد بويايات الرحيل: ١٥ متصله بكبارى

التجهيل بالإضافة (٥) متعددة الأغراض

عدد كبارى التجهيل: ٢٣ كوبرى

عدد مواقف إنتظار الطائرات: (٣٧) موقف

خدمة حركة الركاب داخل المطار:

- سلال كوربانية (٥١)

- مساعد كوربانية (٦٣)

- مشايك متحركة (٥٠)

تأمين للمبنى:

- ٦٧ جهاز تأمين أفراد

- ٦٦ جهاز كشف وتأمين حقائب

- ٣٦ كاميرة مراقبة

خدمات المهبط: مزودة بأحدث نظم إمداد

أحدث نظم التحكم والمراقبة برج الإدارة منطقة

العمليات

القدرة الاستيعابية لمبنى ٣

(١١) مليون راكب سنويا

نظام حقائب السفر:

٤٨٠٠ حقيبة السفر

طول السور ٥٠٠٠ متر

نظام حقائب الوصول

٧ سيور بطول (٤٥٤) م منها (١١) Airbus

(A380) بطول (١١٠) م.

مشارع وحديدات حقائب

السفر (٣٥) وحده والوصول (١٧) وحده

ولسهولة حركة الركاب:

(٣٨) كاونتر جوازات سفر

و (٣٨) كاونتر جوازات وصول

وتتضمن (٥) كاونترات بنظام

البصمة البيولوجية.

٦ جزر لكاونترات الوزن

بعدد (١١٠) كاونتر منطقة تجارية

ومحلات وكافيتريات (٣٢٠) ٢م

باركات أصمام للمبنى: (٣٦٠) ٢م

سيارة خاصة و (٢٠٠) تاكسى وأتوبيس بالإضافة إلى جراج متعدد الطوابق لعدد (٢٣٠٠) سيارة خاصة و (٩٢٠٠) تاكسى وأتوبيس بالإضافة إلى جراج متعدد الطوابق لعدد (٢٣٠٠) سيارة

منطقة إنتزال أصمام المبنى (٣٥٠) م للسفر و (٣٥٠) م للسفر و (٢٥٠) م للوصول

والبنى مزود بأحدث نظم خدمة المعلومات من حيث نظام التحكم الآلى الكامل بالبنى

- أحدث نظام إنذار وإطفاء للحريق ونظم متقدمة لشبكات المعلومات. أحدث نظم الخدمة

الذاتية لإنهاء إجراءات السفر مع أحدث نظم في الإدارة والتحكم في العقاب وإدارة العمليات والإتصال والمعلومات.

- تم عقد المؤتمر الإقليمي الثامن عشر لقارة أفريقيا للمجلس الدولى للمطارات بمدينة أكرا

بغانا خلال الفترة من ٢٧ يوليى إلى أغسطس ٢٠٠٨

الموضوع الرئيسى للمؤتمر

دور المطارات فى تطبيق إجراءات الامن والسلامة بالمطارات

التوصيات الرئيسية للمؤتمر

١- عمل المطارات أن تقوم بتنفيذ الإجراءات والقواعد الملغى من المنظمة الدولية للطيران

المدنى (ICAO) بالنسبة لصلح السوائل والايروسولات والجيل أثناء السفر من المطارات

٢ - على الحكومات والمطارات التعاون لوضع بروتوكولات بين المطارات لتسهيل سفر الركاب

بالبصمات المشتارة من الأسواق الحرة وكذا قيام المطارات بوضع الأسواق الحرة فى صالات الوصول

٣ - دعوة المطارات الإفريقية فى الاشتراك فى برنامج المجلس الدولى للمطارات لقياس جودة الخدمات المقدمة بالمطارات

٤ - قيام المطارات بدراسة احتياجات شركات الطيران

المشاركة المصرية

● حضور السيد المهندس / إبراهيم مناع الاجتماعات التالية -

١ - إجتماع مجلس إدارة إقليم إفريقيا كعضو بالإجتماع ممثلا عن مطارات الإقليم

٢ - إجتماع المنتدى الدولى للمطارات لشغلى مطارات أفريقيا ودراسة الاحتياجات الخاصة لشركات الطيران بقارة أفريقيا.

٣ - إجتماع الجمعية العامة لإقليم إفريقيا الثامن عشر

٤ - المؤتمر الإقليمى لقارة إفريقيا والخاص بإجراءات الامن والسلامة بالمطارات ودور مشغلى المطارات فى تنفيذها

● حضور ممثلى جمهورية مصر العربية فى مجموعات عمل الإقليم والخاصة بالامن والسلامة والتسهيلات والاقتصاد والموارد البشرية بقارة أفريقيا والاشتراك فى إعداد مقترحات للتوصيات الملغى بالمؤتمر



تنفيذاً لبرنامج السيد رئيس الجمهورية:

توقيع اتفاق التعاون المشترك بين المصرف المتحد وشركة البدر للاستثمار والأعمال

القاهرة: ٥ أغسطس ٢٠٠٨

تنفيذاً لبرنامج السيد رئيس الجمهورية بتوفير نصف مليون مسكن للشباب قام المصرف المتحد وشركة البدر للاستثمار والأسواق التجارية اليوم بتوقيع اتفاق التعاون المشترك لتمويل مشروع حدائق زايد لإسكان الشباب بمدينة الشيخ زايد محافظة ٦ أكتوبر لحدودي الدخل. وذلك ضمن خدمة «ديار» المصرف المتحد للتمويل العقاري المطابق لأحكام الشريعة والمعتمد من دار الإفتاء المصرية برقم ٢٢٧ لعام ٢٠٠٧.

قام بتوفير اتفاق التعاون المشترك كل من السيد الأستاذ/ محمد عسماوى - رئيس مجلس إدارة والعضو المنتدب المصرف المتحد - والسيد المهندس/ عمرو عبداللطيف بدر الدين - رئيس مجلس إدارة شركة البدر للاستثمار والأسواق التجارية - بحضور نخبة من رجال الإعلام والصحافة وكبار العاملين بالبنك والشركة

نص هذا الاتفاق على أن يقوم المصرف المتحد بتمويل العملاء من الشباب المتقدم لشراء والحصول على وحدة ضمن مشروع حدائق زايد لإسكان الشباب بمدينة الشيخ زايد بمحافظة ٦ أكتوبر طبقاً لأحكام قانون التمويل العقاري رقم ١٨٤ لسنة ٢٠٠٦ وطبقاً للقواعد التنظيمية لخدمة «ديار» المصرف المتحد المطابق لأحكام الشريعة

وذلك على ألا يزيد التمويل على ٩٠٪ من القيمة المحددة للوحدة وطبقاً لأسعار البيع المقررة والمعلقة على أن يقوم المالك ببيع أقساط شهرية للمصرف لفترة تصل إلى ١٥ عام

للمصرف المتحد كامل الحق فى قبول ورفض تمويل لمشتري الوحدات دون ادنى إلزام عليه وذلك طبقاً للسياسة الائتمانية

المطبقة من قبل البنك المركزى المصرى والمصرف المتحد التى تستلزم القيام بإجراءات الاستعلام الميدانى والمركزى عن هؤلاء المشترين واستيفاء كافة المستندات والشروط اللازمة. يتم التأمين على الوحدة موضوع التمويل ضد الحريق لصالح المصرف المتحد، كما يتم التأمين على حياة العميل.

وتعقيباً على توقيع اتفاق التعاون المشترك غير الأستاذ محمد عسماوى - رئيس مجلس إدارة المصرف المتحد - عن سعاداته لخروج هذا الاتفاق للنور بعد فترة كبيرة من الاجتماعات والجهود من كلا الطرفين بهدف خدمة المواطن المصرى خاصة فئات محدودي الدخل، وذلك تنفيذاً لخطة الحكومة فى رفع المعاناة عن كاهل هذه الفئات، وأكد أن مثل هذه الاتفاقيات ستكون نموذج يحتذى به من قبل العديد من المؤسسات العاملة بالسوق المصرى

وأضاف أن مشكلة السكن أصبحت واحدة من أكبر المشكلات التى تواجه الدول على مستوى العالم وفى ليست فى مصر وحدها فهناك حوالى ١٠٠ مليون شخص على مستوى العالم يعيشون بدون مأوى، كما أن هناك ٤٢٪ من السكان بالدول النامية يعيشون فى المناطق العشوائية وفى منازل غير ملائمة للسكن مما يعرضهم وأسرهم وأطفالهم للعديد من المشاكل الصحية والنفسية والاجتماعية منها تأخر فى النمو والإلتهاب السحائى والربو وأمراض الجهاز التنفسي. كذلك ارتفاع معدل الجريمة وخاصة الجرائم المتعلقة بالشرى والأخلاق.

مما جعل عدد كبير من الحكومات وعلى رأسهم الحكومة المصرية مواصلة العمل بجهود غير عادية لتنفيذ برنامج السيد رئيس



عائدها
التيما النجور - بسا الحدور - لنحس نمار النكا



واق التجارية لتمويل إسكان محدودى الدخل ومطابق لأحكام الشريعة

الأخرى منها: مشكلة توفير وسائل المواصلات خاصة للمدن الجديدة والتي تجتذب شريحة عريضة من الشباب ومحدودى الدخل ووضيعة فى نظرة سريعة لنمو حجم الاستثمارات الموجهة لنشاط التمويل العقارى بالسوق المصرى نجد أنه ارتفع بنسبة ١٤٤٪ منذ نهاية ديسمبر ٢٠٠٥ وحتى نهاية ٢٠٠٧ وزاد حجم الاستثمارات من حوالى ٢٠٨ ملايين جنيه مقسمة إلى ١٢١ مليوناً للبنوك و ٨٧ مليوناً لشركات التمويل العقارى وصل بنهاية عام ٢٠٠٧ إلى حوالى ٢ مليار جنيه مقسمة إلى ١,٥ مليار للبنوك و ٥٠٠ مليون لشركات التمويل العقارى

العقار = استثمار

وشدد محمد عشموى على ضرورة أن يملك الفرد عقار أو شقة فى أى الحقيقة تساوى استثمار طويل الأمد خاصة فى ظل زيادة المضطربة فى أسعار الشقق والأراضى ومواد البناء

الموقع العام

وعن مشروع حقائق زايد لإسكان الشباب يقول المهندس عمرو عبداللطيف بدر الدين - رئيس مجلس إدارة شركة البدر للاستثمار والأسواق التجارية إن الشركة بادر تلتففى هذا المشروع الضخم من واقع إيمانه العميق بضرورة العمل مع الدولة ووزارة الإسكان ومؤسسات المجتمع لتوفير مسكن مناسب صحى لأبناء هذا الشعب.

فالشروع مقام على مساحة ١٢٠ فدان كاملة وفى موقع شديد التميز ببيئة الشيخ زايد بمحافظة ٦ أكتوبر. خططت المساحة بالكامل لبناء مجتمع عمرانى حضارى يشتمل على مساحات حضراء وناديا اجتماعيا وملعب وحمامات سباحة ومول تجارى ضخم بمساحة ٢,٨ فدان وحضانة ومسجد، كذلك شقق سكنية بكامل التشطيبات منها ١١٥٠ فيلا بكامل التشطيب و ١٧٤ عارة سكنية مقسمة إلى أرضى وخمس أدوار بإجمالى ٤٦٠٠ وحدة

منظور جديد لإسكان الشباب محدودى الدخل وأعضاء الهندس عمرو عبداللطيف بدر الدين لذلك كان هناك ثلاث معطيات رئيسية تحركنا من خلالها الأول: هو بناء مجتمع حضارى للسكن المصرى المناسب والكريم. البعد الثانى والتحدى الكبير هو: كيفية تصميم زكى يستطيع استغلال كامل المساحة المتاحة لكل سكن وهو ٦٣ متراً وتقسيمها إلى نصفين مع مراعاة البعد الاجتماعى واحتياجات المواطن الأساسية. كذلك توظيف كافة الإمكانيات لأعمال التشطيب بالشكل الذى يتناسب مع مستحاجة السكن مع مراعاة الشكل الجمالى العام والنهائى

فيلا حقيقية لكل شاب مصرى

فكانت فكرة إقامة فيلا دورين بمساحة ٦٣ متر مقسمة على طابقين بحيث يكون كل طابق ٣١ متر ونصف وحديقة خاصة ٢٠ متر مصممة ومستغلة بالكامل بذاك لتتناسب جميع احتياجات الشاب من محدودى الدخل بسعر رمزى

أما البعد الثالث والأخير: كان البعد الاجتماعى فى تشغيل عدد كبير من الشباب منهم ١٢٠ مهنتس وإداريا ومئات العمال الأمر الذى يساهم وبشكل إيجابى فى القضاء تدريجيا على مشكلة البطالة والتي أصبحت تقدر بنحو ٩,٢ مليون شاب مصرى عاطل عن العمل والإنتاج.

انتهى...

الجمهورى بتوفير سكن مناسب لهذه الفئات وتطبيق عدد من القوانين والإجراءات لخلق فرص بديلة للحصول على سكن صحى مناسب منها: التمويل العقارى وقروض الإسكان ومشروعات إسكان الشباب وحديثى الزواج وإسكان مبارك والخروج للسكن وتنمية المجتمعات الجديدة

فضلاً عن مشاركة المجتمع المدني من واقع إحساسه بالمسئولية وإيمانه بضرورة المشاركة فى النهضة المجتمعية المطلوبة. ونحن اليوم نشهد هذا الاتفاق كنموذج لتحالف مؤسسات المجتمع المدني مع الدولة لتنفيذ أحد أكبر المشروعات السكنية لمحدودى الدخل بمحافظلة ٦ أكتوبر

التمويل العقارى المتوسطى ومحدودى الدخل

وعن التمويل العقارى وكيفية تطويره لخدمة الملازمة قطاع عريض من محدودى ومتوسطى الدخل والذي يمثلون نحو ٩٠٪ من الشعب المصرى - يقول محمد عشموى - إن الهدف الرئيسى من قانون التمويل العقارى هو إيجاد فرص تمويلية مناسبة للطبقات متوسطة ومحدودة الدخل وتشجيعها على شراء احتياجاتهم من السكن المناسب فى مقابل أقساط تسدد على فترة طويلة.

وأشار أن الوعى بأهمية التمويل العقارى بدأت تنتشر بشكل كبير فى مصر فى الحفظة الماضية سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى الشركات والبنوك، فهناك ثمانى شركات متخصصة فى مجال التمويل العقارى حصلت بالفعل على رخصة لمزاولة نشاط التمويل العقارى بالسوق المصرى بجانب شركة إعادة التمويل العقارى

كما أن هناك ١٦ بنكاً أسسوا وحدات للعمل بنظام التمويل العقارى. هذا ويعتبر المصرف المتحد هو أول بنك يقوم بعمل نظام التمويل العقارى المطابقة لأحكام الشريعة بفتحوى رسمية معتمدة من دار الإفتاء المصرية تحمل رقم ٣٢٧. بالإضافة إلى إصدار ضوابط لنوع التمويل العقارى بالمعاملات الأجنبية ووضع ضوابط أخرى لاستخدام تكلفة التمويل المتغيرة

فالتطوير المستمر لنظام التمويل العقارى وتحسينه أدى إلى تحقيق عدد من الأبعاد التنموية والتي شملت توفير التمويل اللازم للشباب للحصول على شقة الأمر الذى أدى إلى ارتفاع معدلات الطلب على العقارات. ومن ثم زيادة نشاط قطاع التشييد والبناء. الأمر الذى أدى إلى رفع معدلات الطلب على العمالة ومن ثم تخفيض معدلات البطالة

دور الدولة

وعن رؤيته لدور الدولة مثله فى تنفيذ برامج الحكومية فى تشجيع المواطنين على شراء العقارات بنظام التمويل العقارى يشير محمد عشموى أن الحكومة المصرية ساهمت فى دعم وتحسين نظام التمويل العقارى من خلال عدد من القوانين والضوابط التنظيمية والتي من شأنها تنظيم العمل وتحسين الخدمة المستمرة

كما قامت برفع قيمة الدعم التئذى الموجهة من صندوق ضمان ودعم التمويل العقارى من ١٠ إلى ١٥ ألف جنيه بهدف توسيع قاعدة المستفيدين من وحدات الصندوق كذلك قامت وزارة الإسكان والمجتمعات العمرانية باقتراح عدد من الإجراءات للتيسير على العاملين بنظام التمويل العقارى فى المدن الجديدة. وذلك عن طريق تفويض أجهزة المدن فى إصدار الموافقات الخاصة بالرفن العقارى للمباني دون الأرض

بالإضافة إلى العمل على وضع حلول لمعالجة عدد من المشكلات

أكاديمية الفنون المصرية عالية الأداء.. مصرية التوجه (الموهبة هي الواسطة في القبول)

صرح الأستاذ الدكتور/ عصمت يحيى رئيس أكاديمية الفنون أنه

بعد صدور قرار المجلس الأعلى للجامعات المصرية رقم ٤٨٧ الصادر بتاريخ ٢٠٠٨/٢/٢٥ بمصادلة جميع الدرجات العلمية التي تمنحها الأكاديمية بالدرجات التي تمنحها الجامعات المصرية الأخرى «بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه» فإن مكتب قبول أوراق الطلاب الجدد الراغبين في الالتحاق بمعاهد الأكاديمية المختلفة يشهد إقبالا متزايداً من الطلاب خصوصاً بعد زيادة الفرص المتاحة للقبول بالأكاديمية عن الأعوام السابقة فقد تقرر أن تبدأ الدراسة هذا العام لطلاب الثانوية العامة وما يعادلها وكذلك مرحلة البكالوريوس والدراسات العليا بمعهدى الفنون الشعبية والنقد الفني. بعد أن كان القبول بهما قاصراً على الدراسات العليا فقط.

وما يجدر الإشارة إليه أن مستقبل وأعد ينتظر خريجى هذين المعهدين فإن الاتجاه العالمى حالياً يتجه نحو مفهوم الفنون الشفائى والحضارى مما يمثل تحدياً لنا كمصريين بالحفاظ على الهوية لمواجهة العالمية ولما أبرز صور الحفاظ على الهوية دراسة الموروث الشعبى والفنى والشفائى من كل جوانبه وتطويره وتحديثه لجعلنا فى مصاف الدول المصدرة للحضارة وهذا هو عمل المعهد العالمى للفنون الشعبية كما أن خريج المعهد العالمى للنقد الفني يتسلح بأحدث النظريات والاتجاهات الحديثة فى ميدان النقد المختلفة والعديدة والتي تبدأ من النقد الأدبى مروراً بالنقد المسرحى والتليفزيونى والسينمائى والإذاعى ويحتاجها الآن المجتمع بشدة لمواجهة الغزو الفكرى والغشائى فى عصر السموات المفتوحة، وليركس عقل الأمة وضميرها للحفاظ على وحدتها المرشح لفهم الواطئة لتسقيط السلالم الاجتماعى لبلدنا. كما أضاف سياسته بأن فتح باب القبول فى هذين المعهدين يمكن معه استيعاب أعداد أكبر من الطلاب مما ينفذ الضغط على الجامعات الحكومية الأخرى لتفليضا لبرنامج السيد الرئيس محمد حسنى مبارك الانشائى لتنمية الموارد البشرية وإصلاح أحوال التعليم العالمى، ومراعاة البعد الاجتماعى لجموع الشعب، فقد تم فتح باب القبول للطلاب الجدد يوم ٢٠٠٨/٨/٩ يستمر قبول الأوراق حتى يوم ٢٠٠٨/٨/٢٨ وفقاً للشروط المعلنة فى كل معهد.

وأكد رئيس الأكاديمية على أن رسالة الأكاديمية لا تنحصر فى دراسة الفنون المحلية المتعارف عليها فقط، بل تقوم بشدريس ألوان الفنون العالمية الأخرى، مثل البالية والموسيقى السيمفونية، فضلاً عما سيطلع فى الغد القريب مثل فنون الطلل والعمارة وترميم الآثار وللأكاديمية وحدات البالية والموسيقى العربية وموسيقى الكونسرفتوار بصحافة الاسكندرية خدمة لأبناء الوجه البحرى لرفع عبء الانتقالات والحيشة عنهم وتحفيز التركيز على مقر القاهرة فقط

الطلاب الوافدون

وأضاف بأن الطلاب الوافدين يمكن قبولهم بمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا طبقاً للائحة للتقيد لقانون الجامعات ويمكن أن يرغب من هؤلاء الطلاب زيارة موقع الأكاديمية على شبكة الانترنت على العنوان التالى

WWW.ACADEMYOFARTS. EDU.EG

الإنجازات والحوافز

صرح رئيس الأكاديمية بأن الطالب بأى معهد من معاهد الأكاديمية يتمتع بمجموع من الإنجازات والحوافز يمكن إجمالها كالتالى

أولاً: **الرعاية العلمية** فهو يتلقى علومه ودروسه على أيدي نخبة مميزة من الاساتذة المصريين والأحانب.

ثانياً: **الرعاية الفنية والعلمية**: فيناله على تعليمات الفنان فاروق حسنى وزير الثقافة تقوم الأكاديمية بعمل عروض فنية مميزة على أفضل المسارح



الأستاذ الدكتور/ عصمت يحيى

بمصر لتفعيل دور الأكاديمية فى الساحة الفنية والثقافية المحلية والدولية المشاركة فى كافة معارض الكتب والفنون التشكيلية والتي عادة ما تكون من إنتاج الطلاب بما يحقق لهم الانتشار والشهرة والجموعية من قبل التخرج ولعل سجل الأكاديمية الجافل بالإنجازات والمشاركات الدولية يشهد لها بذلك فقد فازت بلقب أفضل فرقة سيمفونية بمهرجان يتوهفن مالانيا والذي نظمته إذاعة الدوتش فيلا الألمانية وحصدت المركز الأول بمهرجان المغرب الدولى لسينما الطلاب، والمراكز الأولى لفقرقة الموسيقى العربية، والتي أصبحت النجم الرئيسى للفعالات والاعمال القومية داخلها للوطن العربى وأوربا، وهناك الكثير الذى يضيق للمجال عن ذكره.

ثالثاً الرعاية الرياضية الأكاديمية عضو بالاتحاد الرياضى بالجامعات وتشارك فى جميع مسابقاتها ولها عدة فرق رياضية فى كرة القدم واليد والطائرة وتنس الطاولة وكمال الأجسام وقد فاز الطالب وحيد فاروق بالمركز الأول فى بطولة الجمهورية، لكمال الأجسام - الجامعات وهو أحد طلاب معهد الفنون المسرحية

رابعاً الرعاية الصحية توفر الأكاديمية لطلابها هيئة طبية مشارة على مستوى عال لتقديم الخدمة الطبية اللازمة لهم وعارى العمل الآن للانتهاء من مستشفى الطلاب الأكاديمى والذي سيقدم لهم خدمة طبية متكاملة

الحوافز والجوائز

تحصل معاهد الأكاديمية سنوياً مائات الخريجين ويتم منحهم أتراف الشرف ودروع التفوق وشهادات التقدير والحوافز المالية كما تقوم الأكاديمية بتنظيم الجوائز الفنية المقدمة من كبار الفنانين المصريين مثل جائزة الفنانة سميرة أحمد، وجائزة الدكتور إيهاب إسماييل والتي تبلغ مجموع جوائزهم أكثر من ٢٠ ألف جنيه سنوياً.

الواسطة فى القبول وشدد رئيس الأكاديمية بأنه لا توجد واسطة فى القبول بمعاهد الأكاديمية سوى ما يدير الطالب عن غيره فى درجة التمتع بالموهبة الفطرية وارتفاع المجموع

وزارة الثقافة -أكاديمية الفنون

تنوه أكاديمية الفنون عن تعديل شروط القبول بمعاهدها المختلفة للعام الدراسى ٢٠٠٩/٢٠٠٨ على النحو التالى

الخاصين على الشهادة الثانوية أو ما يعادلها بمجموع ٥٠/ لمعاهد الأكاديمية التالية

أولاً المعهد العالمى للفنون المسرحية

ثانياً: المعهد العالمى للموسيقى العربية

ثالثاً المعهد العالمى للموسيقى الكونسرفتوار

رابعاً المعهد العالمى للنقد الفني

خامساً: المعهد العالمى للبالية

سادساً المعهد العالمى للفنون الشعبية

معاهد المعهد العالمى لسينما فتيقل الحاصلين على ٦٠/ شروط عامة

١- يستمر قبول الطلاب حتى ٢٠٠٨/٨/٢٨

٢- اجتياز اختبارات القدرات الفنية والعملية والتطبيقية المعلن عنها نكل معهد.

٣- الحاصلين على الشهادة الجامعية بتقدير مقبول

٤- تطبيق ذات الشروط على الطلاب الوافدين

أزيد من معلومات يمكن زيارة موقع الأكاديمية

WWW.ACADEMYOFARTS. EDU.EG

شارع جمال عبدالقانى - طريق الهرم - جيزة - مصر

تليفون: ٥٦١٣٩٨٥ فاكس: ٥٦١١٠٣٤

الإدارة العربية والمصرية ونظام إدارة الجودة الشاملة

(دراسة عن الإدارة المصرية وإدارة الجودة الشاملة مع نموذج التطبيق)

الأستاذ الدكتور فاخر أحمد فريد على
أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

ملخص

تتناول هذه الورقة العلمية في جزئها الأول موقف الإدارة العربية والمصرية تجاه الجودة بوجه عام من خلال دراسة سمات وأوضاع الجودة في الدول النامية وتحديد موانع الإدارة العربية والمصرية بين هذه الدول تبعاً لمدى إدراكها لفظمة الجودة، ومن ثم تحديد سمات وخصائص كل من الإدارتين، وذلك تمهيداً لتناول انعكاسات خصائص وسمات الإدارة المصرية على اهتمامها بالجودة ومدى استجابتها لنظام إدارة الجودة الشاملة بوجه خاص.

ويوضح الباحث في الجزء الثاني منها أن هناك مجموعة من القيم الإدارية السلبية (أطلق عليها أمراض الإدارة) أثرت بإضمارها ببشئ المنظمة الداخلية والخارجية في مصر فأحدثت قصوراً في الأداء قد يحوق تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، ومن ثم يحدد كذلك في نهاية عرضه لهذه الأمراض، مجموعتين من العوامل التي تمثل هذه الأوجه الخفية من القصور مشيراً إلى أن بعضها يقع تحت سيطرة مديري هذه المنظمات، والآخر يمثل مجموعة من العوامل البيئية الخارجية التي تعمل في ظلها.

وفي الجزء الثالث منها يتوصل إلى التحديدات التي تواجه إدارة المنظمة المصرية، وكيفية مواجهتها في ظل مجموعة من العناصر الحاكمة في بيئتها الخارجية، ودور النظام الجديد في ذلك، كما يتناول تحديد أسس نجاحه، والتعرف على أسباب عدم تطبيقه حتى الآن.

وفي الجزء الخامس يقدم الباحث نموذجه المقترح كألية لتطبيق النظام ومتابعة تنفيذه من خلال ست حلقات يتكون منها النموذج.

وفي الجزء الأخير يقدم خلاصة بحثه ومجموعة من النتائج والتوصيات الموجهة على المستوى الإقليمي والدولي، وعلى مستوى المنظمة، وعلى مستوى الجهات المعنية والمسئولة عن الجودة وصولاً لتحسين جودة المنتجات (سلع وخدمات) التي تقدمها المنظمات العربية وتحسين المنافسة المتشودة في ظل التغيرات العالمية الحادثة مثل الاتجاه العالي للتحويل إلى نظام اقتصاد السوق، والموجة بمختلف صورها، وتطور تكنولوجيا المعلومات، وظهور المعايير والاتفاقيات الدولية الداعية إلى حرية التجارة العالمية، ... إلخ من تغيرات.

مقدمة:

الأداء المكني للمنظمات مشكلة تتركز بحق المديرين كافة، وتجعلهم ينادون على جميع المستويات في المنظمة الواحدة من أجل تحقيق النتائج من خلال جميع العاملين معهم، والأفراد بآبهم عصب الانجاز الناجح للأهداف وأساس الاستخدام الكفء والفعال للموارد.

ويقام للمنظمات يعتمد إلى درجة كبيرة على مدى عزمها وتعاونها وقابليتها للاتصال من جانب، ومدى قبول أغراضها وأهدافها من العاملين فيها من جانب آخر.

ولتحقيق أداء كلى أفضل للمنظمة، تعمل الإدارة على الوصول إلى ذلك من خلال الإدارة الاستراتيجية للأداء فهي المحور الرئيسة للإدارة الاستراتيجية للمنظمة نظراً لأن الأداء هو جوهر استراتيجيتها.

فالأداء بما يمثله من توافق Harmony بين جميع المؤشرات التي تحكم حركته ودرجته (الجودة، والإنتاجية، والفاعلية، والكفاءة، والربحية، وجودة مناخ العمل، والابتكار والتجديد) هو المحرك الحقيقي لاستراتيجية المنظمة وينبغي أن يظل محوراً لها من لحظة التفكير في تكوين الاستراتيجية ذاتها حتى إعادة تقييمها من جديد.

ولهذه المؤشرات دور أساسي في قياس الأداء وعلى رأسها الجودة، حتى أنه يمكن اعتبارها المطلق الفعلي له والمحدد الأعظم لتحديد درجته وفعاليتها.

فتتاح أي عمل في شتى مجالات الإنتاج والخدمات يجب أن يتوفر له مستوى معين من الجودة تحقق له المنافسة والتفوق على ما عداه من المنتجات المنافسة، ومن ناحية أخرى تطور وعى المستهلك اليوم ووصل إلى حد يتيح له التمييز بين المنتجات المنافسة كافة والحكم على مدى دقة إنتاجها وأدائها، وساعده في ذلك الفتح العالم أجمع على منتجات مختلف الدول مهما تباعدت أو اختلفت فالجميع يتنافس في تقديم مستويات أعلى من الجودة لتحقيق الإرضاء الكامل للعملاء الذين ينتصرون بدورهم الأفضل من بينها دون اعتبار لجنسية المنتجين فجميعهم يعملون في قرية واحدة بعدما زالت الحدود الاقتصادية التي كانت تحد من حركتهم وأصبحوا جميعاً تحت لواء نظام اقتصادي عالمي واحد.

ويقف عالمنا العربي على منعطف مداخل هذه القرية العالمية دونما اتجاه واحد يجمعهم أو هدف مشترك يعمل من أجله يحدد له مسار إنتاجه ومقوماته التي تجعل له شأناً آخر بين سائر منتجات هذه القرية! فتارة يلهث وراء نظم الأيزو ٩٠٠٠ أملاً أن يحقق له الجودة الشاملة لمنتجاته؟ وعيناً يبعد نفسه على نفس المنعطف، وتارة أخرى يفكر في إدارة الجودة الشاملة، ثم إعادة هندسة العمليات، إلخ.... دونما خطوات جادة على هذا الطريق.. وينظر ويتلفت حوله فيرى التكتلات الاقتصادية الأخرى تعبر بسرعة الريح غير عابئة به أومتكررة بمكونة على نفس المنعطف.

فالطريق "طريق الجودة"، الذي بدأت الحضارة المصرية القديمة وسابقتها حضارات عربية ولبية، شيدته وعبدته منذ آلاف السنين وخطت فيه وبنيت صروحاً توضع معالم هذه الحضارات العريقة العملاقة ومدى تقدمها وزدهارها، وفجأة تاه العرب والمصريون عن هذا الطريق وساروا خلف الآخرين في اتجاهات متفرقة.. فلم يحققوا حتى الخطوات القليلة من التقدم والنماء وياتوا مكانهم يسبون دون تقدم يذكر أو تاريخ يكتب لصناعاتهم وعلومهم ومنتجاتهم في معظم اتجاهات هذه الصناعة وتلك العلوم وراحوا يشترون ويستهلكون من شتى منتجات العالم فصاروا سوقاً له وأرضا رغبة لكل ما يقدم.

والآن ونحن نهم ببياتة القرن الجديد يتعين علينا أن نستعيد هذا الطريق، كيف؟ وبماذا يتحقق لنا هذا؟

أمراض الإدارة أضرمت على التنمية الاقتصادية والصناعية

لعل أبلغ مايقال عن ظروف الجودة في عالمنا العربي الآن أنها تنتظر عادة ما يستجد من تطورات صالحة. فذلك ماحدث فعلاً من ليهوت العديد من المنظمات العربية وراء الحصول على شهادات الأيزو ٩٠٠٠، فالأيزو ٩٠٠٠، وهو أعظم دليل ذلك.

ولقد كان ذلك إنذاراً بضرورة التصدي لدراسة أوضاع وخصائص الجودة في عالمنا العربي والبحث عن فؤوح يركز على تحسين البيئة الداخلية للجودة ويقدم منهجاً للتطوير الإداري للارتقاء بالثقافة التنظيمية التي تعتبر لب الجودة ومن ثم يحدد عناصر تحسينها ومقومات تطويرها وخطوات محددة ومعالم طريق توضح مدى التقدم نحوها وصولاً إلى الأفضل.

فالمشكلة تكمن في التأخر وعدم الجدية في الأخذ بنظم الجودة المناسبة والحل في تبني مدخل يعتمد على تحسين بيئة الجودة وتطبيقه.

ولكن كيف يتأتى لنا ذلك؟

هذا مايتحدث عنه هذه الورقة من خلال دراسة:

١ - الإدارة العربية والإدارة المصرية، سماتها وخصائصها ومحددات فعاليتها وسط مجموعة الدول النامية.

٢ - أمراض الإدارة المصرية، وأثرها على الجودة.

٣ - التحديات التي تواجه إدارة المنظمة المصرية في ظل العناصر الحاكمة لتطبيق النظام، ودوره وأسس نجاحه وأسباب عدم تطبيقه.

٤ - آلية تطبيق النظام (نموذج مقترح للتطبيق).

٥ - نقاط التأكيد في التحول المطلوب إلى نظام إدارة الجودة الشاملة ومعايير تقييم أدائه.

٦ - الخلاصة والنتائج والتوصيات.

الإدارة العربية والإدارة المصرية

سماتها وخصائصها ومحددات فعاليتها وسط مجموعة الدول النامية

يتناول الباحث في هذا الجزء، دراسة سمات وأوضاع الجودة في الدول النامية وتحديد موقع الإدارة العربية والمصرية بين هذه الدول تبعاً لمدى إدراكها لقيمة الجودة، ومن ثم تحديد سمات وخصائص كل من الإدارتين. وذلك تمهيداً لتناول الكاسات خصائص وسمات الإدارة المصرية على اهتمامها بالجودة، ومدى استجابتها لنظام إدارة الجودة الشاملة.

أولاً دراسة سمات وأوضاع الجودة في الدول النامية،

من دراسة طبيعة الأسواق والثقافة التنظيمية في الدول النامية، وإدراك معنى الجودة في تلك الدول، وجد أن هذه المجموعة من الدول غير متجانسة حيث تختلف في مستوى النمو الاقتصادي والاجتماعي إضافة إلى اختلاف نظمها السياسية والاقتصادية وسماتها الثقافية والحضارية. كما أن الظروف المحيطة بالسوق في كل منها تختلف عن تلك الموجودة في دول أخرى من نفس مجموعة الدول النامية.

وعلى الرغم من هذه الاختلافات فإنها تشترك في عدد من الصفات العامة التي يمكن إجمالها في الآتي:

١ - يعتمد الاقتصاد أغلب الدول النامية على الزراعة حيث أنها تمثل من ٦٠ إلى ٨٠ ٪ من الناتج القومي الإجمالي GNP.

٢ - أما دور الصناعة فمازال دون المستوى المطلوب، كما أن امتلاك أمور التنمية فيها في مختلف مراحل التطور غالباً ما يكون في يد الشركات الصناعية. أما الإدارة التكنولوجية (التقنية) فلكل الشركات فتنحصر على الشركات الكبيرة أو الوحدات الإنتاجية التي تعمل

بموجب ترخيص من الشركات متعددة الجنسيات، ومن ثم فإن أغلب المنتجين الصناعيين لا يدرسون فوائد نظم الجودة وتأثيرها على الربحية والتمو في المدى البعيد.

٣ - الغالبية العظمى من الشعب في هذه المجموعة من الدول من الطبقة الفقيرة، وفي معظم الأحوال فإن قرار شرائهم للسلع يركز على اعتبارات السعر أكثر من الجودة، فالطلب يكون كبيراً على السلع الرخيصة ما نوعية هذه السلع فتأتي في مرتبة متأخرة، ويرجع ذلك إلى ارتفاع سعر السلع ذات النوعية الجيدة مقارنة بالسلع الأخرى ذات النوعية المتدنية مما يجعلها خارج متناول السواد الأعظم.

٤ - إن الصناعة في الدول النامية تصنف بنقص شديد في تطورها في حين أن السكان يتزايدون بسرعة. لذا فإن الطلب على سلع المستهلكين يزيد عموماً عن المعروض منها، وفي ظل تلك الظروف فإن أي شيء يعرض يباع، وأكثر من ذلك فيحسب نسبة الأمية لا يتيسر للمستهلكين معرفة مدى الجودة المحققة في السلع وماهي عواقب سوء جودتها (نسبة الأمية في مصر حوالي ٥٥ ٪ في آخر إحصاء، نوفمبر ١٩٩٦).

٥ - وبالإضافة لما سبق لم تكون في هذه الدول الحركات الخاصة بالمستهلكين وحمايتهم إلا في فترة متأخرة (تكونت أول جمعية لحماية المستهلكين في مصر عام ١٩٩٢)، ولانزال جدورها سطحية.

٦ - كما أن المستهلكين تنقصهم الخبرة بوسائل قياس جودة السلع ومطابقتها للمعايير، مما يجعلهم يميلون للأخذ بما هو متواجد في السوق كيشاً وجد.

٧ - بعد انتهاء فترة الاستعمار في السنوات التي تلت نهاية الحرب العالمية الثانية، اتجهت الدول المستقلة حديثاً سياسة الاكتفاء الذاتي والاعتماد على النفس، وبدأت في تطوير صناعات وطنية والإسراع في عمليات التصنيع، وأقيمت صناعات ضخمة مملوكة للدولة، لتوفير السلع للمستهلكين ولحماية تلك الصناعات الناشئة من المنافسة الدولية اتخذت معظم الدول إجراءات الحماية مثل وضع القيود على الواردات وفرض رسوم جمركية مرتفعة، مما نتج عنه غياب المنافسة الدولية، وشعور زائف بالرضى أدى إلى استمرار تناقص الكفاءة والانتاجية والجودة.

٨ - وعلى الجانب الآخر نما اتجاه نحو تقدير المنتجات المستوردة بدرجة كبيرة خاصة بين الطبقة الفنية في المجتمع، والقادرة على شراء تلك السلع (الكاملية في ذلك الوقت) أضف إلى ذلك قوة حملات الإعلان التي قامت بها الشركات متعددة الجنسية، والتي أسهمت في تكوين فئة بالغة في جودة المنتجات المستوردة، ولايختلف المشترون الصناعيون كثيراً عن المستهلكين حيث قاموا باستيراد البضائع اللازمة لصناعاتهم وقبولها بعد مراجعات سطحية للجودة. ولقد استفادت بالطبع بعض البيوت التجارية والمتعددة الجنسية من هذا الاتجاه وأيضاً من غياب البيئة الأساسية المناسبة لإجراء الاختبارات، وفي غياب مواصفات محددة بدقة للمشتريات وأغرقت أسواق الدول النامية بمنتجات ومواد منخفضة الجودة، ولهذه المواد متدنية الجودة آثار سلبية منه استخدامها في الإنتاج فتؤثر في جودة المنتج النهائي. هذا ويزداد وضع الشركات والمنظمات في الدول النامية سوءاً نتيجة انخفاض مستويات رؤوس الأموال العامة وصعوبات التفاوض على إعادة المواد الغريبة مما يجعلهم في وضع ضعيف أمام موردين لا يهتمون

٥ - إمكانية تعديل القرارات المتخذة، والتحلل من الالتزام في فترة لاحقة، أي أن القرارات تخضع للمساءلة حتى بعد اتخاذها.

٦ - غلبة الأسلوب الاستشاري في عملية اتخاذ القرارات، والتي غالباً ما تأخذ الطابع الشخصي مع تجنب عقد الاجتماعات الموسعة، إضافة إلى أنه غالباً ما تتخذ القرارات بطريقة غير رسمية وبدون تنظيم مسبق.

٧ - سيادة النموذج الإداري القائم على السلطة.

٨ - تأثر عملية اتخاذ القرارات بسيادة النموذج العائلي والأبوي.

٩ - اتخاذ الإدارة طابع رد الفعل تجاه الحدث المعين وخاصة عند حدوث الأزمات والمخاطر.

١٠ - حذر الأفراد يتم من خلال الولاء والرغبة في ممارسة السلطة والتأثير.

١١ - أهمية الرسميات الاجتماعية.

١٢ - الخلق والابتكار وتحمل المخاطر، هي أنشطة شالية ما تحمل طابع العقاب بدلاً من المكافأة والثواب.

١٣ - تميز الجو التنظيمي بعدم الثقة والسرية والتحفظ وعدم الإفصاح من جانب أعضاء التنظيم.

١٤ - التغيير المستمر، ووجود درجة عالية من عدم التأكد في العمل.

١٥ - ضعف مقاومة المروسين لرؤسائهم في التنظيم.

١٦ - وجود اتجاه قوى للتركيز على الفرد بدلاً من التركيز على الوظيفة.

١٧ - أهمية الروابط العائلية في الولاء للمجموعة وتفاعل المجتمعات.

١٨ - اعتبار الحماية والتحيز أمراً طبيعياً ومقبولاً.

١٩ - التيل للالتزام بسياسة الباب المفتوح لعدم وضوح الرؤى والأهداف.

٢٠ - الاهتمام الأقل بالوقت والمواعيد.

٢١ - الاعتماد على الروابط العائلية والعلاقات الشخصية لإيجاد الأعمال.

رابعاً، معوقات فعالية الإدارة العربية:

يمكن تحديد المعوقات التي تقلل من فعالية الإدارة العربية والتي تمثل قيوداً ومعوقات بيئية تعترض مسيرة إصلاحها في الآتي^(٥):

١ - خلل نظم التعليم وعدم استقرارها لاسيما نظم تعليم الإدارة، فمعظم نظم التعليم غالباً ما تعتمد على الحشو والتلقين ويتبعه عن تنمية ملكات الإبداع والابتكار، كما نجد أنها غير مستقرة وتتبدل في مدى زمني قصير يعمل من الصعوبة استئثار الجوانب الإيجابية ومحاولة إصلاح سلبياتها. إضافة إلى أن معظم نظم التعليم السابقة أثبتت فشلها في خلق الطبقية على كافة مستويات التعليم العام والضي والمهني مما أدى إلى افتقار المتخرجين من مراحل التعليم المختلفة القدرة على العمل في مهنة ويأداء فني متخصص ولذلك أبلغ الأثر في اضمحلال مستوى المتعلمين في عالمنا العربي يوماً بعد آخر.

٢ - القيم السلبية الاجتماعية والثقافية:

النزعة إلى الفردية في العمل، وصعوبة تصور نجاح الآخرين، وتعاظم قيم وعادات وتقاليده تؤثر كثيراً على الأفراد وعلى المدير العربي كجزء من ذلك المجتمع فتفسد قيم سلبية نحو الوقت والالتزام والعمل فالإدارة تبدأ من البيت والمدرسة. ولن يتأتى لعالمنا العربي تقدم إداري إلا بعد الربط بين ما يعيشه المواطن العربي وما يسمعه، فالإدارة ليست شعاراً ولكنها ممارسة تبدأ من النشأة الأولى. فإذا أردنا أن نبني جيلاً إدارياً صحيحاً علينا بالاهتمام بالصغار وتطوير نظم تعليمهم ونظم تربيتهم ونظم تنقيتهم... إلخ.

٣ - ضعف مؤسسات التدريب التطبيقي في الإدارة، وعدم توافر العدد

الكافي من مؤسسات ومعاهد التدريب المؤهلة، فهناك فجوة في التدريب على فنون وعلوم الإدارة، وأصل هذه الفجوة

كثيراً بالجوذة.

ثانياً، مدى إدراك قيمة الجودة:

لقد أدت كل هذه الصفات إلى انخفاض قيمة الجودة في بعض الدول النامية لاسيما وسط مجموعة الدول العربية ومن بينها مصر. إلا أن ذلك الإدراك قد تعددت درجاته وتباينت بين مجموعة من دول النظم الأسبوعية التي تميزت بإدراك عال لقيمة الجودة أخذ في النمو والتطور إلى أن صارت من أفضل المجموعات المتطورة صناعياً بين دول العالم النامي لدرجة أن تصنيفها قد أخذ تسميات أخرى مثل مجموعة الدول الصناعية الصغرى - أسوة بتسمية مجموعة الدول الصناعية الكبرى^(٦) - وهكذا تدرجت الدول صناعياً اعتماداً على مدى إدراك الحكومات في الدول النامية لقيمة الجودة، فقامت بالخطوات التصحيحية التي غابت نتيجة اعتناق سياسة الاقتصاد المحمي وغياب المنافسة، وفي الحقيقة فإن هناك عدة عوامل أخرى أدت إلى انخفاض قيمة الجودة لدى المجموعات الأخرى ذات الجودة المنخفضة تنسب في معظمها إلى الصناعة ذاتها وليس إلى ظروف السوق، ومن هذه العوامل الإخفاق في استخدام الأدوات الحديثة للإدارة والتركيز على المكاسب قصيرة الأجل أكثر من النمو على المدى البعيد، وأكبر العقبات أمام تحسين الجودة في صناعات هذه الدول النامية هو نقص الإدراك لدى رجال الصناعة لمزاياهم الاقتصادية حيث ينظر إلى الجودة كهدف اجتماعي مرغوب فيه أما إسهامه في جنى الأرباح للأعمال فيعتبر هامشياً ويمرّ ذلك لمدة مفاهيم خاطئة منها:

أ- أن الجودة الضالقة تكلف أكثر.

ب- تحسين الجودة يؤدي إلى نقص الإنتاجية.

ج- ضعف مستوى الأنظمة الإدارية في المنظمات.

د- الجودة يمكن تأكيدها بالتفتيش البصري.

وبالتفصيل فإن هذه المفاهيم الخاطئة أدت إلى إغفال العلاقة بين الجودة والإنتاجية والتكلفة والتي يمكن إجمالها في أنه باستخدام مدخل إدارة العمليات تتحرك المنظمة نحو إدارة الجودة والعمليات المثلى أو الفعالة (التي تحقق أعلى إنتاجية وأقل تكلفة). فتحسين العمليات يؤدي إلى إنتاج مخرجات متماثلة وبالتالي تقليل عمليات إعادة التشغيل والعيوب الناتجة، كما أن الوفرة الناتجة من الموارد البشرية والمواد ووقت تشغيل الآلات يؤدي بالتأكيّد إلى زيادة المخرجات بأقل جهد وذلك يعني زيادة الإنتاجية.

والجودة المحسنة تخفض تكاليف الفاقد في الموارد (عمالة أو معدات أو طاقة أو مواد) كما تخفض من تكاليف إعادة تشغيل وإصلاح المنتجات المعيبة ومن ثم تؤدي إلى زيادة حجم المنتجات الخالية من العيوب وبالتالي الانتفاع بالفاعلة الإنتاجية المتاحة في خط الإنتاج، كما تزيد الأرباح وحجم الأعمال المستندة وبالتالي يتحسن الوضع التنافسي كذلك.

ثالثاً، سمات وخصائص الإدارة العربية.

المتطلع إلى أحوال الإدارة العربية يمكنه أن يرى سمات مشتركة تنسم بها، نوجزها في الآتي:

١ - تحتل الأهلية والمصوب الإداري والمركز الوظيفي في التنظيم، أهمية قصوى تفوق أهمية القدرة والإنتاج.

٢ - يتميز سلوك المروسين بالالتزام بالسلطة الرسمية (الهيكل التنظيمي الرسمي).

٣ - إدارة التنظيمات بطريقة مركزية مع أدنى مستوى من تفويض السلطة.

٤ - اتخاذ القرارات في المستويات العليا من التنظيم، مع عدم الرغبة في اتخاذ القرارات في المستويات الدنيا.

ضرورة غرس قيم إعادة العمل وادكاء روح الفريق والتركيز على القيم الدينية

- سيادة صفات التواكل والصبر والقناعة.
- قيم سلبية نحو الوقت والتكلفة والجودة.
- اتباع نمط الإدارة المتراجحة بنسبة 41٪

٢- الخصائص المرتبطة بالاهتمام بالعاملين:

- انخفاض تنمية مهارات العمل الجماعي.
- انخفاض الاهتمام بإعداد كوادر قيادية.
- 17٪ من المديرين يهتمون بالأفراد أكثر من اهتمامهم بالعمل.
- ضعف الاهتمام بوسائل تنمية القوى البشرية.
- قلة عقد الاجتماعات المقترحة مع العاملين.
- انخفاض أعمال التطوير.
- انخفاض تنمية قدرات العاملين على الابتكار والتجديد.
- انخفاض إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرار.
- انخفاض عمليات تفويض السلطة.

٣- الخصائص المرتبطة بالاهتمام بالعمل:

- نسبة 26٪ من المديرين يهتمون بالعمل أكثر من اهتمامهم بالأفراد.
- الانتماء بصفة عامة للنموذج البيروقراطي (بنسبة 77٪).
- ضعف الاهتمام بالعمليات الرقابية وتقييم الأداء.
- تقديس العمل المكتبي وعدم الاهتمام بأعمال الفنية الصناعية والإدارية.

- المركزية في اتخاذ القرارات.

- قصور أداء وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتنبؤ بالتكنولوجيا (طويلة الأجل) وتخطيط القوى العاملة والبحوث والتطوير.
- ضعف الاهتمام بدراسات السوق.
- ضعف الاهتمام بالتنبؤ طويل الأجل بأرباح ومبيعات وحجم أسواق المنظمة.

أمراض الإدارة المصرية

وأنرها على البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة

في الجزء الثاني من البحث ويعد أن حدد الباحث مجموعة من القيم السلبية بناء على تحليله للدراسات التي ساقها آنفاً، وحتى يقدم نتائج تحليلاته في إطار أكثر تركيزاً يوضح خطورتها على البيئة الثقافية للمنظمة بما فيها، إضافة إلى القيم الخارجية العاملة فيها، صاغ الباحث ثلاثة عشر قيمة سلبية أطلق عليها «أمراض الإدارة المصرية» نظراً لأنها البالغ في إضعاف بيئتي المنظمة الداخلية والخارجية وظهور أوجه قصور نتيجة لها قد تعوق تطبيق النظام الجديد بفاعلية في كافة المنظمات المصرية على اختلاف أنواعها وتخصصاتها.

ومن ثم يحدد الباحث في نهاية عرض هذه الأمراض مجموعتين من العوامل التي شمل هذه الأوجه المختلفة من القصور مشيراً إلى أن بعضها يقع تحت سيطرة مديري هذه المنظمات، والآخر يمثل مجموعة من العوامل البيئية الخارجية التي تعمل في ظلها.

أولاً: أمراض الإدارة المصرية؛ وأثرها على الجودة

من تحليل السمات والخصائص السابقة في الدراسات المختلفة وبالتركيز على نمط الإدارة المصرية يتضح بجلاء انخفاض قيمة الجودة

أن القائمين عادة على مؤسسات التدريب من أصحاب الشهادات العالية وليسوا من أصحاب المهن والمنظمين. فهناك فرق بين دراسة علوم الإدارة كمفاسات ونظريات علمية، وبين التطبيق والممارسة الفعلية وخبرة التعامل مع بيئة العمل وإدارة، وهذا مايمسي بفن الإدارة وحرفية الممارسة، فالخبرة المهنية أثناء تقلد الوظائف هي التي تكسب المدير مهارة الإدارة أكثر من دروس في علوم الإدارة.

٤- انخفاض الوعى بقيم الإنتاجية والجودة:

يجب ألا ننكر أن قيم الإنتاجية والجودة في غالبية المؤسسات العربية مفقودة أو متدنية، ومن ثم يمثل ذلك عبئاً على تطوير هذه المؤسسات، ولذلك نرى أن معدلات الزيادة في الإنتاجية يجب أن تتناسب مع معدلات الزيادة في الأجور، فإذا مازادت معدلات الأجور أدى ذلك إلى زيادة تكاليف الإنتاج من جهة كما أدى أيضاً إلى زيادة الاستهلاك من جهة أخرى مما ينتج عنه حدوث التضخم في السوق العربية. كما أن حدوث الخلل في إنتاجية العمل يؤدي إلى زيادة في تكلفة رأس المال، وعلى العكس من ذلك نرى أن دول العالم المتقدم تتبع العلاقة المطلوبة بين العمل الإنساني ورأس المال.

٥- النقص في فئة المنظمين الصناعيين:

يرجع ذلك إلى أن البيئة العربية لم توفر المناخ الملائم لظهور وتواجد هذه الفئة، من استقرار في القوانين والتشريعات والنظم اللازمة خاصة في المجال الصناعي، وستزاد الحاجة إلى هذه الفئة في ظل التغيرات العالية وما يستتبعها من تغيرات في مناخ الاستثمار وبيئة العمل.

٦- انخفاض الوعى الاقتصادي لدى المواطن العربي، لآلال المواطن العربي يميل إلى الاستهلاك غير الرشيد، ويعتمد في نفس الوقت على إحساس بالقيمة الاقتصادية للأشياء، ويمكن ذلك في أدائه حيث يكون مسرفاً في كثير من الأحيان ومن ثم يؤثر ذلك في أدائه للعمل.

٧- تخلف التكنولوجيا العربية واستخدام تكنولوجيا غير ملائمة: لا يتسنى للإدارة العربية في جميع مجالات العمل أن تحقق نجاحاً بارزاً دون استخدام للتكنولوجيا، كما يتطلب ذلك بالضرورة أن يبدأ بإنتاج تكنولوجيا عربية تتلائم وظروف البيئة وتكون في نفس الوقت منخفضة التكاليف، وحتى يتحقق ذلك يجب أن يتم اختيار التكنولوجيا الملائمة لظروف البيئة العربية.

خامساً: سمات وخصائص الإدارة المصرية والمدير المصري

وفي محاولة للاقترب أكثر من المجتمع المصري وتحديد سمات الإدارة المصرية والمدير المصري. يتعرض الباحث لدراسة ميدانية تناولت عينة من 314 مديراً في القطاعين العام والخاص^(٦) لتحديد هذه السمات والخصائص بعد تقسيمها إلى ثلاثة أقسام هي:

- الخصائص الشخصية (فردية واجتماعية).
- الخصائص المرتبطة بالاهتمام بالعاملين.
- الخصائص المرتبطة بالاهتمام بالعمل.

١- الخصائص المرتبطة بكميوات الشخصية (الفردية والاجتماعية):

- لا تستخدم الطرق الكمية والسلوكية إلا بنسبة 17٪ و 12٪ على الترتيب.

- الاعتماد على الخبرة الشخصية في ممارسة العملية الإدارية بنسبة 69٪.

- الخوف من المستقبل.

- ضعف القدرة على التفكير الإبداعي.

- الاعتماد على التجربة والخطأ بنسبة 50٪.

٣.١. إدارة بعض المنظمات المصرية بناء على الأرقام المنظورة فقط على الرغم من وجود الكثير من الاعتبارات الأخرى مثل تحسين الجودة ورضا العميل فضلاً عن تعجل النتائج بدون بذل الجهود الضرورية لتحقيق الجودة المطلوبة.

٤.١. البحث عن الأعداد كالقول إن شركتنا تختلف أو إدارة الجودة عندما تقوم بعملها أو أن لدينا رقابة الجودة أو أننا ننفذ المواصفات.

٥.١. جمود التنظيم فيعجز المنظمات المصرية عن التكيف بشكل التنظيمي بغض النظر عن مدى ملائمة ظروف واحتياجات العمل، حيث يكون التركيز على المبادئ التنظيمية كتفويض السلطة أو تسلسل خط القيادة دون النظر إلى مناسبة ذلك لظروف التنفيذ ومتطلباته هذا بالإضافة إلى غموض الأهداف وعدم تحديدها بل وتناقضها في بعض الأحيان.

٦.١. ضعف الاهتمام بالبحث والتطوير فلم يحظ البحث والتطوير بالتشجيع الكافي كما فعلت بعض الدول المتقدمة وقد يرجع ذلك إلى المناخ الإداري السائد في المنظمات المصرية وعدم حريتها في القيام بهذه الوظيفة نتيجة لوجود بعض اللوائح والقوانين أو لضعف في ميزانية البحوث نفسها تطبيقاً للمبدأ السائد الذي يحدد مقدار ما يخصص للبحث والتطوير بحجم الاتفاق في العام السابق.

٧.١. عدم توافر الاتصالات الفعالة ففي الكثير من المنظمات المصرية تتعدد المستويات الإدارية بشكل يزيد من طول مدة الاتصالات وعدم وضوح العلاقات بين الأقسام والأفراد العاملين بالمنظمة مما يقلل من الفعالية الإدارية وصعوبة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

٨.١. الانفتاح إلى العمل الجماعي حيث نجد أن أي تحسين في الأداء ليس ثمرة الفهم الإداري الشامل للمنظمة ككل وإنما هو ثمرة إنتاج فردى يتحقق على نحو معين، فلا توجد إدارتان داخل بعض المنظمات المصرية تتعاونان إلا على أساس أن لكل منهما الحق في هذا وليس للأخرى إلا القليل، مما يؤدي إلى وجود نوع من التعارض والازدواجية في العمل ومن ثم بيئة عمل غير صحية.

٩.١. عدم اهتمام الجوانب الإنسانية في الأفراد فالمنظمات المصرية تركز بصفة رئيسية على جانب مهام العمل الرسمية بين الرئيس والمروءين ولا تغطي الاهتمام الكافي للدور الذي يمكن أن تلعبه التواحي الخاصة بالعلاقات الإنسانية بين الأفراد العاملين من رؤساء ومروءين في تحسين وتطوير العمل.

١٠.١. شيوع الأنماط الإدارية المتسلطة والمتصلبة فيعجز المديرين في المنظمات المصرية قليلاً ما يقومون بتفويض سلطاتهم أو عدم التدخل في شؤون مروءيهم فهم الكفاءة الإدارية لذا فقليلاً ما يتم إشراك المروءين في صنع القرار وحتى إذا تم إشراكهم فغالبا ما يكون ذلك بطريقة غير علمية وصورية الأمر الذي أدى إلى عدم وجود صف ثان من القيادات.

١١.١. بعض المنظمات المصرية لا تهتم باختيار العاملين فيها من خلال البحث عنهم في الجامعات المشهود لها بالكفاءة وجهات التعليم التخصص التي تتميز بالإعداد الجيد لهم، بل نجد أن الأسلوب الأكثر استخداماً هو الإعلان أو قبول الأفراد الذين ترضيهم القوى العاملة كما كان معمولاً به سابقاً، وقد أدت الدراسات الحديثة لتؤكد أن الاختيار للمستويات الأعلى في كثير من المنظمات المصرية مازال يتم على أساس الأقدمية أو أهل الثقة، حتى ولو كان البعض من هؤلاء غير قادر على القيادة والانعاج.

١٢.١. بالنسبة للتدريب أسفرت العديد من الدراسات بأن نتائجها تنحصر في زيادة المعلومات للمتدربين دون أن تحقق هذه المعلومات الجديدة قدرة أفضل لهم في حل مشكلات العمل مما يؤدي إلى إهدار الكثير من الجهود والتكاليف المقدمة في مجال التدريب وبما يقلل من

لدى المدير المصري بوجه عام، لاسيما في القطاع العام. الأعمال العام. القطاع المشترك، وكذلك انخفاض أعمال التطوير التنظيمي وتنمية قدرات العاملين على الابتكار والتجديد، وعملية تفويض السلطة، وتنمية مهارات العمل الجماعي، بالإضافة إلى القيم السلبية الكثيرة سالفة الذكر، وحتى نعيد صياغة هذه الدراسات ونلصق أثر هذه القيم السلبية جميعها على الجودة وجد الباحث أنه من الأهمية بمكان أن يضعها في إطار أكثر تركيزاً لبيان أثرها الخطير في إضعاف البيئة الثقافية، الحضارية، للمنظمة أن تمثل بيت القصيد في إقامة نظام إدارة الجودة الشاملة ولعل أبلغ تعبير عن هذه القيم السلبية وتأثيرها في إضعاف إدارة المنظمة تجاه قيام هذا النظام هو وصفها بالأمراض العضال التي أصابت الإدارة المصرية والتي يمكن إيجازها في الآتي:

١. طغيان الأقدمية والمنصب الإداري والمركز الوظيفي على القدرة والانعاج.
٢. التحلل من الالتزام وخضوع القرارات للمساومة بعد اتخاذها وتعديلها.
٣. الإدارة برد الفعل لاسيما عند حدوث المشاكل والأزمات.
٤. مقاومة التغيير والسخريه من الجديد.
٥. الحافظ يستخدم لإخضاع العامل للواء للقيادة والرفعة في ممارسة السلطة عليه.
٦. المقاومة والمعارضة في العمل للرؤساء خروج على القيم والعادات والتقاليد.
٧. الابتكار والتجديد إضاعة تولت المنظمة، ويعاقب من يقوم بهما ولا يثاب أو يكافأ عليهما والالتزام بالقديم والتقليد.
٨. القرارات تتخذ بطرق غير رسمية ويتجنب عقد اجتماعات الموسعة لاتخاذها.
٩. الحماية والتحيز والمحسوبية أمور طبيعية ومقبولة
١٠. تقتيت الجماعة وإزكاء روح الفردية وغلبتها الوظيفية
١١. انعدام الاحساس بالوقت
١٢. الخوف من منح السلطات للعاملين، انخفاض تفويض السلطة،
١٣. الخوف من المسؤولين والتردد في أداء العمل والشك في المحيطين وعدم الإقدام على التصرف السريع في الموقف.

ثانياً، أوجه القصور الناتجة وتعميقها تطبيق النظام الجديد.

حتى تلم بحجم القصور الناتج من استشراف هذه الأمراض في المنظمات المصرية نرجع إلى آراء ودراسات الكتاب النظرية والتطبيقية فنجد أنها أوضحت وجود أوجه قصور قد تحقق تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بفاعلية في المنظمات الصناعية أو الخدماتية أو منظمات الإدارة العامة بأجهزة الدولة، تمثلت في مجموعتين من العوامل «٧»:

١. عوامل تقع تحت سيطرة القائلين على إدارة المنظمات المصرية «المدير المصري».
٢. العوامل البيئية التي تعمل في ظلها المنظمات المصرية
٣. التركيز على الأرباح قصيرة الأجل، فيستند الكثير من القائمين على منظمات الأعمال المصرية أنهم في العمل لتحقيق ربح مادي وليس تقديم منتج أو خدمة، على العكس من المنظمات الأجنبية التي طيقت نموذج إدارة الجودة وتحقيق الإرضاء الكامل لعملائها فأتت الأرباح تبعاً وبمعدلات ربحية أعلى بكثير.

- ٢.١. التقويم الرقعي للآداء والمعدلات السنوية، مما يؤدي عادة إلى التركيز على المنتج النهائي وحجمه أو كميته، وليس على القيادة الواعية التي تساعد الأفراد على تحقيق جودة أعلى، وبالتالي تتحول الإدارة إلى إدارة للمعيب أو إدارة بالأرقام أو بالخوف ومن ثم يكون تأثير ذلك في تحول معدلات أداء العاملين إلى معدلات للآداء قصير الأجل.

تطوير المنظمات الحديثة لتتوافق مع نظام إدارة الجودة الشاملة

والتأجيل والتسويف خوفاً من غموض بعض اللوائح أو عدم تغطيتها لجميع الحالات أو لعدم وجود تعليمات بشأنها.

التحديات التي تواجه إدارة المنظمة في ظل العناصر الحاكمة لتطبيق النظام ودوره وأسس نجاحه وأسباب عدم تطبيقه

يتوصل الباحث في هذا الجزء إلى التحديات التي تواجه إدارة المنظمة المصرية وكيفية مواجهتها في ظل مجموعة من العناصر الحاكمة في بيئتها الخارجية، ودور النظام الجديد في ذلك. كما يتناول تحديد أسس نجاح هذا النظام والتعرف على أسباب عدم تطبيقه حتى الآن.

أولاً: التحديات التي تواجه إدارة المنظمة:

من دراسة أوضاع الإدارة المصرية وإدراك أثرها على بيئة المنظمة وتطوير القدرات البشرية للجودة وتعنى نموذج القيم والعادات البشرية والمعتقدات والسلوكيات المعنية بالجودة، نجد أن لهذه الأمراض آثاراً سلبية تعتبر تحديات على جميع المستويات الإدارية في المنظمة: العليا والوسطى والإشرافية بالإضافة إلى المتخصصين فنيا وإداريا، تحوق طريق تطبيق النظام.

واستخدام العلوم الإدارية يقدم لنا مداخل ومناهج العلاج، إلا أن إدارة المنظمة مطالبة بأن تحيد كل ما تستطيع أن تحيده من هذه الآثار التي ليس بوسعها مواجهته حتى يكتمل العلاج وتتماثل الإدارة المصرية لكامل الشفاء.

فليس موضوعنا الدراسة المتعمقة في مثالب أومزاي هذه الإدارة، إلا أن أن التحرف عليها كتملح يؤثر ويتأثر بإدارة الجودة الشاملة هو الذي ساق الحديث في هذا المنعطف ولكن الملاحظ لمشاكل الإدارة في مصر يمكنه تلمس المحاولات بعض الإدارات في المنظمات المصرية المختلفة وجهودها في بناء بيئة داخلية تستخدم هذه العلوم والمناهج والمداخل فزيد من تحكم في محددات البيئة والتغلب على عقباتها وحتى يتم إعادة صياغتها في إطار يسهل معه تحسين الأداء ومن ثم زيادة الفعالية والكفاءة والإنتاجية.

وعلى الجانب الآخر يرى الباحث أن التغيرات في البيئة الخارجية عميقة الأثر على البيئة الداخلية للمنظمة فالارتفاع الطفيف في أسعار المواد الخام المستوردة يؤثر ولا شك في تكاليف الإنتاج، وفي الجهود المبذولة في البيئة الداخلية للمنظمة التي تبني منهاج إداري لتقليل هذه التكاليف وهكذا الحال بالنسبة للضرائب وألأى قوانين وتشريعات تؤثر على أداء الجودة بالمنظمة.

والبيئة الخارجية للمنظمة ليست كما شرا محفلا بل قد تمثل فرصا حقيقية لتحسين مواردها وزيادة حصصها التسويقية ومن ثم ربحيتها وإنتاجيتها ويمثل ذلك في الجهود التي تقوم بها الدولة لتحسين مناخ الاستثمار والاستثمارية وحل مشكلات الصناعة والتشجيع من الاتجاهات العالمية نحو تحرير التجارة العالمية وتطبيق اتفاقية الجات... إلخ إلا أن مجموعة العناصر الحاكمة في البيئة الخارجية للمنظمة هي الحل النهائي للحكم على هذه البيئة بأنها إيجابية أو سلبية ويعني آخر مواتية أو غير مواتية.

ثانياً: العناصر الحاكمة في البيئة الخارجية للمنظمة:

يمكن استنتاج العناصر الحاكمة لتطبيق النظام الجديد في البيئة

فعاليته، فضلاً عن أن التشريب غالباً ما تتولاه أجهزة بعيدة عن معايشة ظروف العمل الفعلية داخل الوحدات الإنتاجية والخدمية.

١٣. إن نظام الأجور الحالي يحول دون إنجاز الأعمال بكفاءة عالية مع عدم وضوح الصلة بين المكافأة والأداء المتميز.

١٤. إن أنواع السلع أو الخدمات التي تقوم المنظمات المصرية بتدبيرها احتياجات المستهلكين ورضائهم وعند توافر هذه الخطة فغالباً ما يتم التركيز على الأجل القصير حيث يكون هدفها الأساسي هو تحقيق الربح دون الوفاء باحتياجات العملاء وتوقعاتهم.

١٥. إن معظم المنظمات المصرية ليس لديها خطة طويلة الأجل لدراسة احتياجات المستهلك ورضائهم وعند توافر هذه الخطة فغالباً ما يتم التركيز على الأجل القصير حيث يكون هدفها الأساسي هو تحقيق الربح دون الوفاء باحتياجات العملاء وتوقعاتهم.

وفي حالة وجود خطة قصيرة الأجل فغالباً ما يتم وضعها بناء على مبدأ التجربة والخطأ دون دراسة مسبقة لاحتياجات وتوقعات العملاء، فمعظم المنظمات المصرية تقوم بخدمة كافة قطاعات السوق دون معرفة الرغبات والصفات الخاصة والدوافع العامة لكل قطاع من هذه القطاعات ومحاولة إشباع هذه الدوافع والرغبات وفي حالة وجود أي نوع من الابتكار والتجديد فغالباً ما يأتي من مختبرات البحث والتطوير في المنظمة أو ارتباطاً بما يرغب فيه العملاء ويلبى احتياجاتهم وتوقعاتهم.

١٦. عدم الاهتمام بالوقت والتجديد والابتكار في العمل واتقانه فغالباً ما نجد كبار المديرين ورؤساء المنظمات لا يلتزمون بالمواعيد واحترام الوقت كقيمة في حين لا يتقبلون ذلك من مرؤسيهم ومن ثم يقدم هؤلاء مثلاً على عدم الالتزام والقوة السبئية "أنا سون الناس بالبر وتسون أنفسكم، صديق الله العظيم ومن جانب آخر لا تقدم بعض المنظمات المصرية على التجديد والتطوير بل تلتزم دائماً بتقليد المنتجات سواء سلع أو خدمات في الشكل والمضمون حتى أنها في كثير من الأحيان تقتقد تشبهتها وقد تتيان والظروف البيئية المصرية وقيم وعادات وسلوكيات المجتمع المصري مقلدة تماماً لما يحدث في دول العالم المتقدم.

ب. العوامل البيئية الخارجية التي تعمل في ظلالها المنظمة المصرية: تعتبر العوامل البيئية الخارجية مجموعة من القيود والمحددات لقدرة المديرين داخل منظماتهم متعوق حريتهم في اتخاذ القرارات.

ويمكن إجمال هذه العوامل في النقاط التالية:

١. تعدد القوانين واللوائح وتغيرها بصفة مستمرة

٢. عدم الأمانة الرقابية وافتقارها بالإجراءات أكثر من النتائج

٣. انخفاض مستوى التعليم كميًا ونوعيًا حيث أنه لإنزال نسبة الأمية كبيرة حتى الآن، حوالي ٥٥% من المواطنين، بالإضافة لانخفاض المستوى التعليمي لعملية التعليم حيث أصبح لا يعلم المهارات اللازمة للعمل بقدر إعطائه مجموعة كبيرة من المعارف المتنوعة وأحياناً غير المتخصصة مما انعكس أثره على نوعية المتعلمين وكفاءتهم في أعمالهم خاصة في الوظائف والأعمال المهنية والفنية وتركز هنا على أهمية دور المعلم المتخصص الذي ينقل المهارات إلى تلاميذه ويركز على نوعية أدائهم للأعمال وحرفيتهم ويجب أن يركز التعليم بكافة أنواعه (العالي والخاص والفني والتجاري والصناعي والزراعي، على هذه المهمة لأهميتها في جودة الأداء وجودة نتائج العمل النهائي.

٤. شيوخ بعض الأناطام السلبية في بيئة الأعمال المصرية، البيئة الخارجية للمنظمة، كالخوف من المسؤولين ومن ثم التردد في أداء العمل والشك في المحيطين وعدم الأقدام على التصرف في المواقف

١. التركيز على القيم الدينية وارتباطها بحسن أداء العمل واتقانه وأنه لا خير في عمل غير مقنتع به ومنوي له.
٢. الرجوع إلى الأصول القديمة وإزكاء روحها امتدادا إلى العصور الحديثة لأخذ بقدر الإمكان بالمتاح الممكن والإفادة بكل جديد وحديث يتمشى مع تلك القيم وهذه القوالب، مثل نظام الصبغة المتدرجين، التلمذة الصناعية، الأسطى والصانع، الأستاذ والتلميذ، إلخ.
٣. البعد عن الشعارات القبيحة وتبنيها دون دراسة وعرفه متأنية وعميقة وتهيئة قبل تطبيقها عمليا والتأكد من ملائمتها للبيئة المصرية.
٤. إيمان الإدارة العليا بأهمية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة والانزمام به.
٥. ضرورة تغيير القيم الثقافية وتطوير البيئة البشرية وتكوينها وزيادة قدرتها على التغيير نحو الاستجابة لتحسين.
٦. ضرورة حرص قيم إجادة العمل وتملك العمليات والرقابة الذاتية للجودة.
٧. ضرورة التركيز على العمل الجماعي وإذكاء روح الفريق واستخدام فرق تحسين الجودة وربط تقييم الأداء بنتائج الأعمال والأداء الجماعي.
٨. وضع معايير موضوعية للأداء في إطار استراتيجية لتحسين الأداء «الإدارة الاستراتيجية للأداء» تركز على قيم الأداء الجماعي.
٩. ضرورة وجود رؤية ورسالة وغايات وأهداف محددة للمنظمة خاصة بالجودة ومن خلال خطة استراتيجية وفي إطار سياسات عامة تنظم وتراقب وتنفيذ كل ذلك وصولا للإرضاء الكامل لعملاء بتحقيق احتياجاتهم وتوقعاتهم في المنتجات المقدمة لهم، سلع أو خدمات.
١٠. التأكيد على تعاون الإدارات والأقسام المختلفة بالمنظمة في تحقيق الجودة على مختلف أصعدة العمل الفني والإداري والخدمي، بإشراف الجهات الاستشارية المتخصصة عند تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.
١١. ضرورة إدخال التحسينات والتطورات على أساليب ونماذج حل المشكلات المتعلقة بالجودة مع ضرورة تدريب العاملين على كيفية استخدام هذه الأساليب والنماذج لاسيما الأساليب الإحصائية لمراقبة العمليات المختلفة بالمنظمة كل في مجال نشاطه.
١٢. ضرورة استخدام نظم المعلومات الإدارية وعمل قاعدة عريضة من البيانات التي ترشد عملية اتخاذ القرارات في المنظمة لأن ذلك يساهم بشكل فعال في تحقيق الاتصالات والتعاون والتنسيق لتحقيق الجودة المنشودة للعمل بأقل وقت وجهد وبصورة عمل قصيرة بمنهج مبتكر.
١٣. إعطاء العاملين السلطة اللازمة لأداء أعمالهم دون انتظار فيها من قبل الإدارة أثناء التنفيذ، تمكنهم، حتى تعطى الثقة الكاملة لهم ولتشجيعهم على ابتكار الأساليب والأدوات المناسبة لعمليات التنفيذ اعتمادا على الأهداف التي سبق تحديدها معهم ويتم متابعة نتائج تحقيقها على أقسام زمنية متباعدة.
١٤. التدريب المستمر فالجميع بحاجة إلى التدريب كل فيما يخصه وذلك حتى تتحقق مكاسب التدريب من زيادة في المعارف وتحسن في مهارات الأداء وتغيير في الاتجاهات والقيم. وكذلك التدريب فيما يتعلق بإدارة الجودة الشاملة والطرق والأساليب المستخدمة في تطبيق نظامها.
١٥. عملية تطوير وتحسين الجودة هي عملية مستمرة، الأمر الذي يتطلب دراسة متأنية لجميع العمليات المواد وتصميمها وتخطيطها بما يخدم التحسين المستمر فيها، ومتابعة من فرق التحسين المستمر في الجودة (السابق للإشارة إليها) في القفلة السابقة، تحقيقا للتوصيات لدرجات أعلى مما يتطلبه العاملين في احتياجات وتوقعات في المنتج

الخارجية للمنظمة في الآتي:

١. درجة فعالية الثقافة التنظيمية في المجتمع وأثرها في تغيير الموارد البشرية للمنظمة من حيث قيمها ومعتقداتها التنظيمية وعاداتها وسلوكياتها وإعادة تكوينها لتكون قادرة على تحسين فرص الاستجابة لنظام إدارة الجودة الشاملة، بالتحسين المبكر في طرق أدائها لعملياتها المختلفة.
٢. درجة صلاحية نظامي التعليم والتدريب في المجتمع وأثرهما على الموارد البشرية للمنظمة.
٣. درجة صلاحية النظم الاجتماعية، والصحية والاقتصادية والإدارية، وقدرتها على توفير عناصر الدعم المختلفة اللازمة لإدارة الجودة الشاملة.
٤. درجة تطور النظام التكنولوجي ونوعية التكنولوجيات المستخدمة ومدى ملائمتها لطرفي البيئة وقدرتها على أداء العمليات بمستوى المناسب لتحكم في الجودة وتكلفة منخفضة.
٥. درجة صلاحية واستقرار القوانين والتشريعات ومدى مناسبتها لمبادئ إدارة الجودة الشاملة.

ثالثا: النظام الجديد ووره في التغلب على الآثار السلبية للبيئة الخارجية للمنظمة.

تتركز الآثار السلبية للبيئة الخارجية على إدارة الجودة الشاملة فيما تحدثه من نتائج محيطة للإدارة داخل بيئتها الداخلية مما يعكس احساسا بعدم جدوى وفاعلية مجهودها الداخلية مهما عظمت وخطورة هذا الاحساس أنه يعكس على قيم الإدارة داخل المنظمة واقتناعها بتلك القيم وبالتالي تخفض جودة أداء المنظمة وتضوء جودة منتجاتها فإذا يجب أن تفعله الإدارة حيال ذلك؟

إن دور الإدارة في تجنب تلك الآثار يعتمد على قدرتها على امتصاص الصدمات الناتجة من البيئة الخارجية ومدى اقتناعها بالقيم الإدارية التي تبنيها لذا يجب على الإدارة من البداية ألا تتبنى قيما دون فاعلة كاملة بها، وأن تتوخى الصدق في الإعلان عن هذه القيم إلا وقعت في مأزق قول ما لا تفعل، وفعل ما لا تقول، فالعبرة ليست بتبني القيم والأفكار الحديثة بقدر ما تكون بتبني ما تقتنع به وما هي له من حيث القدرات والامكانيات والجهود، ضرورة دراسة مدى احتياج المنظمة لنظام إدارة الجودة الشاملة، إن غاية ما تحدثه إدارة الجودة الشاملة، هو التغيير الشامل في البيئة البشرية للمنظمة ونهني بها قيمها ومعتقداتها وتوجهاتها ومن هنا يمكن حينئذ أن تكمل المنظمة مسيرتها نحو النظام بوضع الاستراتيجية التنظيمية التحصيلية، وتعميم هذا النظام على كافة المنظمات تخير قيم ومعتقدات وعادات وسلوكيات المجتمع نحو الجودة، ويعتبر البناء البيئي الداخلي للمنظمة هو أخطر وأصعب وأول ما يجب أن تبدأ به المنظمة توجهها عند تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة فالبناء البيئي الداخلي الذي يجب أن يكون قويا ومتيناً ومتماسكا يسهل مهمة المنظمة في تكوين الاستراتيجية التنظيمية التحصيلية ويديم موقفها في مواجهة تحديات السوق والمنافسة

رابعا: أسس نجاح النظام الجديد في مصر:

إن أعظم ما يتحلى به فكر الجودة في مصر يعتمد إلى حد كبير بعيد على القيم الدينية والإيمانية العميقة في جذور الشعب المصري فإذا ما ارتكبت إدارة الجودة إليها أفلحت وصعدت إلى قلع كما أن لصيريين الضمائم قد صرفوا قيم الجودة وحساب الأبعاد التسمية تنفيذها بدقة عظيمة حتى أن التفاتوا في طول أي ضلع من أضلاع أعلة الهرم الأكبر بالجيزة لم يتعد ٥٠٪ من متوسط الطول الذي يبلغ حوالي ٢٣٠ مترا وهذه دقة كبيرة بالنسبة للحجم الكبير للمهرم، إن نجاح إدارة الجودة الشاملة في مصر يركز على الأسس الآتية:

المقدم إليه..

خامساً: أسباب ابتعاد الشركات الحاصلة على شهادات الأيزو ٩٠٠٠ عن تطبيق

النظام الجديد، حالياً،

وحتى تقتكمل الصورة يحاول الباحث معرفة أسباب ابتعاد الشركات حالياً عن تطبيق هذا النظام وذلك من خلال دراسة استقصائية ٩٠ كانت نتائجها كالتالى

١. ظهور سلسلة المعايير القياسية ISO 9000 وتسايق الشركات للحصول عليها أدى إلى عدم تركيزهم على نظام إدارة الجودة الشاملة (الاختيارى، وإحساسهم بأن نظم ISO 9000 تعتبر إجبارية طالما تؤثر على تصدير منتجاتهم لاسيما بعد أن بدأ تنفيذ اتفاقية الجات.

٢. المدى الزمنى الطويل نسبياً اللازم لإعداد البيئة الحضارية للمنظمة كخطوة أولى نحو بناء نظام إدارة الجودة الشاملة.

٣. عدم وجود دراسة تطبيقية تصلح للعرض على أصحاب هذه الشركات لوضع السبب الثانى وضرورة عدم التمسك به نظراً لأنه بإمكان الشركة أن تطبق النظام وتستمر في عمله وفى نفس الوقت تهيبه بيئتها الداخلية شيئاً فشيئاً.

٤. ضعف النظم الإدارية الموجودة بالشركات مما أدى إلى انخفاض رؤيتها الاستراتيجية وتفضيلها السعى وراء شهادات الأيزو دون الرؤية الأبعد والأشمل لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

٥. عدم وجود بيانات استشارية متخصصة فى إدارة الجودة الشاملة لتقديم هذه الخدمات ولإعطاء الثقة المرجوة فى هذه الكيانات حتى تبث على الطمأنينة وتروج لخدماتها عن حق ومعرفة وبصيرة.

٦. ضعف الموارد البشرية والمادية لبعض المنظمات مما يجعل البناء الهيكلي التنظيمى اللازم لنظام إدارة الجودة الشاملة غير متيسر بالقدرات الحالية وبالتالي سيؤدى إلى عزوفها عن ملاحقة هذا النظام التطور باستمرار.

٧. ضعف الجهات القائمة بتقديم الخدمات التنموية الإدارية لاسيما فى مجال إدارة الجودة، وخطتها بين المفاهيم الحديثة فيما يتعلق بالسياسة والإدارة والنظام، أو لوجود تناقضات فيما تقوم به من برامج تدريبية أو ندوات مما يترك أثراً سلبية على عقلية مفراديها، ويبحث بالتالى على الخلط الحادث بين مفاهيم إدارة الجودة وتضعف سياسة الجودة أو يجعلها فى إطار إدارى غير متماسك وبذلك تنشأ نظم جودة سريعة لاتعبر عن المنظمة أو المتعاملين معها.

وبوجه عام يعتقد الباحث أن مجموعة الأسباب السابقة هي من الأسباب العامة لعزوف غالبية الشركات فى مصر عن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة حتى الآن.

النموذج المقترح

تستغرق عملية تحقيق نظام إدارة الجودة الشاملة فى الدول المتقدمة حوالى من ثلاث إلى أربع سنوات وذلك على أقل تقدير اعتماداً على عدة عوامل منها العوامل الأساسية الآتية:

١. درجة التزام الإدارة العليا
- ب. المدى المستخدمة فيه الموارد
- ج. حجم المنظمة
- د. حالة ومدى تعقد البيئة الكلية الحالية للمنظمة
- هـ. مهارة تطبيق أجزاء النظام

وعلى سبيل المثال إذا كانت الشركة تتكون من ٢٦٠٠ عامل ولها خمسة مواقع رئيسية وتعمل فى الولايات المتحدة الأمريكية فقد يستغرق وقت إعدادها باستخدام أحد نماذج إدارة الجودة الشاملة حوالى عامين ونصف العام. وقد يحدث أن تنجز شركة أمريكية أخرى نفس النظام فى فترة تمتد من عام إلى عامين.

وفى الدول النامية ومن بينها مصر نجد أن انجاز النظام تبعاً

للمنموذج الذى يطرحه الباحث من خلال هذا البحث سيستغرق على أقل تقدير حوالى سبع سنوات وربما أقل اعتماداً على مدى تحقيق مجموعة العوامل السابقة لقد أوردت معظم المراجع المتحدثة عن نظام إدارة الجودة الشاملة والتحول إليه أن بناء البيئة الحضارية لمنظمة تعمل فى الدول النامية قد يستغرق وحده على أقل تقدير حوالى خمس إلى عشر سنوات، وفى اعتقاد الباحث أن تطبيق مثل هذا النظام فى الدول النامية قد يتأخر عن الفترة المذكورة إذا كانت البيئة الخارجية للمنظمة غير مواتية، وقد قيل على خمس سنوات إذا كانت البيئة الداخلية مهيأة بالإضافة إلى تحديد الجوانب السلبية فى البيئة الخارجية الممكن تحييدها والانتفاع بجوانبها الايجابية.

وفى مصر ومن متابعة الباحث للصفة للشركات العديدة ومعظمها حائز على إحدى شهادات الأيزو ٩٠٠٠ وجد أن اهتمامها بتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة يشوبه الاتى

١. ضعف الرؤية الاستراتيجية للمنظمة وأحياناً انعدامها.
- ب. اعتقاد الإدارة العليا فيها أن تهيئة البيئة الحضارية، الثقافية، للمنظمة أمر فى دروب الرفاهية وإضافة للوقت، لاسيما إذا قبل لهم أنه يستغرق السنوات متتاسين أنه من الممكن خلال العام الأول تحقيق منجزات مبهرة فى ذلك المجال إضافة إلى المضى فى المراحل الأخرى للنموذج بالتوازي مع استكمال جوانب القصور فى هذه البيئة.
- ج. ارتكاز الشركات، وإن ما تصدره المنظمات الدولية من معايير أحدث لديها إحساس بأنه لا حاجة لمزيد من التطوير إذ لم يكن مرتبطاً بمعايير دولية تحد من فرص التسويق العالى.
- د. بقية الأسباب التى أشار إليها الباحث فى الجزء السابق مباشرة وفى تقدير الباحث أن هذه النقاط السلبية ستؤخر تقدم هذه الشركات وربما تجعلها عرضه لسحب الشهادات الحاصلة عليها فى يوم من الأيام مهما كانت صيانة الشهادات قائمة وتديرها شركات استشارية متخصصة.

كما يؤكد الباحث أن المنظمة الدولية للتوحيد القياسى ISO قد اتخذت خطوات فعلية ستأخذ حيز التنفيذ قريباً مجمل هذه الخطوات هو جذب المنظمات إلى التحول التدريجى نحو نظام إدارة الجودة الشاملة باستخدام التخطيط الاستراتيجى للجودة فى إطار استراتيجية إدارية شاملة.

ومن ثم يستعرض الباحث فى هذا الجزء مكونات نموذج إدارة الجودة الشاملة بادئاً رحلة تحقيقها من خلال مجموعة من الحلقات التى تشبه لحن القطر المتعرض فى ساق الشجرة والتى يمثل هنا حلقات نمو النظام وتطوره، وبالتالي يتناول النظام من خلال هذه الحلقات التى تبلغ ست تبدأ من الداخل وتستمر إلى الخارج مع استمرار حياة المنظمة معبرة عن نموها ونمو مقابل فى النظام.

وبوضوح هذا فى الشكل ١٥، الذى يتكون من ستة حلقات تكون النظام كالتالى:



والنظام المقترح وتحديد خطط العمل المطلوبة لشد هذه الفجوة والجزء الأخير من هذه الحلقة يتناول تصميم عملية نظام الجودة وهو الجزء الذي يمثل تحديد علاقات العاملين بعضهم بعضاً والهيكل التنظيمية التي تربطهم والكوونات الداخلية للنظام عناصره، الذي سيتبعه مع تأكيد أهمية أن يرتبط العاملون بالنظام من خلال قناة تامة به وأن يعبر النظام عن مقتضيات وعناصر الجودة وذلك يعنى ضرورة تواجد النظام المتكامل وارتباط العاملين به ولولاهم له لدرجة تكاد أن تقرب من الولاء الدئى.

الحلقة الرابعة: وهى التي تبني الكوونات السابق الاشارة لها بشكل مرتبط بالمستويات التنظيمية للعاملين فتضع الجودة كمحور رئيسى على رأس اهتمام التنظيم فتكون أعلى وتضع تخطيطها في القامدة الهرم التنظيمى المطلوب أى لأسفل وتؤكد أن العصب الرئيسى الذى يربط القمة المطلوبة بالقاع المرتفع هو فرق تحسين الجودة التي تنتشر عبر جسيات المنظمة وكأنها الأعصاب الفرعية المكونة للجهاز العصبى، الحركة لكافة اطراف النظام.

وتتركز في هذه الحلقة أهمية التدريب من جديد وتتضح قيمته فى كونه القوة المفضة للتغيير والمحققة للمستويات اللازمة من الجودة فى جميع أنشطة المنظمة لاسيما دوره البالغ التأثير فى تغيير بيئة المنظمة.

الحلقة الخامسة: وتشمل مستوى النضج الحادث فى المنظمة بجميع أفرادها فتحدث الثقة الكاملة فى العاملين بها ومشاركتهم ومدى استجابتهم للأساليب المختلفة والمؤثرة فى تطبيق نظام إدارة الجودة، والفتية والإدارية، وأثر التدريب فى اكسابهم هذه المهارات والمعارف وتحويل اتجاهاتهم إليها وكذلك نراه فى مستوى تخطيط الجودة بالفهم الاستراتيجى الأوسع وكيفية توزيع هذه الأهداف على المستويات التنظيمية المختلفة بالمنظمة، وكذلك تدريب العاملين على العمل فى فرق وتحسين دور كل منهم فى النظام وتحديد العمليات المختلفة وتحويلها لعمليات وتحسين ومراجعة عملية التخطيط الاستراتيجى للجودة فى مراحله المتعددة.

وتركز كذلك على الموردین ومستوى جودة أداؤهم ودور المسئولين عن المشتريات فى التعاون مع الموردین من أجل ضمان الحصول على المواد عالية الجودة كما تم تحديد مجموعة الأسس اللازمة لتكوين العلاقة بين الموردین والمشتريين.

بالإضافة إلى تركيزها على تحديد الأسس التي تؤدي إلى بحث الثقة فى العاملين والحصول على مشاركتهم جميعاً، كما توضح دور القياس والمتابعة فى تقييم أداء العمليات وأهمية استخدام تكلفة الجودة وتحليل مدى سوء الجودة الناتج عنها وإلى حد يتم التحسين فيها تحقيقاً لموصول لأعلى جودة وإلتزاماً من كل عمليّة.

الحلقة السادسة: وتمثل أساليب إدارة الجودة الشاملة وهى الأداة التي يجب أن يتعرف عليها جميع العاملين بالمنظمة كل فيما يخصه وأن يترتب على استخدامها تدريباً كافياً لرفع مهاراتهم فى أداء اختصاصاتهم ومن ثم حدوث التحسين فى الجودة وكذلك تم تقسيم هذه الأساليب إلى ثمانى مجموعات.

٥. نظام التأكيد ومعايير تقييم أداء النظام

١٣. نظام التأكيد فى التحول المطلوب إلى نظام إدارة الجودة الشاملة.

١.١٣.١ يمكن اعتبار أى نموذج من نماذج إدارة الجودة الشاملة وصفاً «وشتة» نجاح وذلك لأن أى منظمة قد تختلف عن الأخرى ولكن أى من هذه النماذج يمكن استخدامه كدليل مساعد لرحلة تحقيق الجودة

الحلقة الأولى: تشير إلى الأهمية المركزية لتحديد المنظمة لدى احتياجها للنظام قبل الشروع فيه وأن هذا الاحتياج يتركز فى تحقيق الرضا عن أربعة غايات مزوجة التعاضد بوضوحها النموذج، ويتم ذلك من خلال العنصر البشرى الذى تشارك فى تكوينه عناصر ثلاثة أساسية هى القيادة والتنظيم والتدريب مثلث النظام.

فقبل البدء فى عملية تحقيق نظام إدارة الجودة الشاملة، يتبقى أن ترى الإدارة وتحدد بوضوح أهدافها لتحسين الجودة، قد يكون هذا باستخدام أحد الاستقصاءات ١٠١٥ إذ يتركز هذا الاحتياج فى استمرار حياة المنظمة فى بيئة المنافسة الديناميكية حيث يطلب العملاء باستمرار المزيد من التحسين الفعلي فى المنتجات التي يقدمها منتجون مختلفون.

إلا أنه قد تنزلق منظمة ما فى دائرة مفرغة من الصمى إلى الكفاءة والفاعلية الكلية لاسيما فى المنظمات الحكومية حيث نجد أن التحسين أكثر صعوبة فى تحقيق شيء ملموس ويجب أن نتحقق كذلك من أن هناك الكثير من المنافسين على نفس الطريق، وإن لم يكن كذلك فإن تواجدهم فى حد ذاته يمثل تهديداً مستقبلياً لذا يجب تقييم الأوضاع الجارية وتركيز الاهتمام فى النظرة المستقبلية على الإدارة إلى حد وضع رؤية بسمدة المدى، وإدارة الأوضاع الحالية والمستقبلية لحولها وتحديد الطرق الأساسية المختلفة لإدارة الأعمال المنظمة لتحقيقها.

فهنما تبحث المنظمة عن طريقة لتخفيض التكاليف لتحقيق الأرباح المستهدفة فى سنوات قليلة قادمة، أو إذا كانت إدارة المنظمة تبحث فقط عن وسيلة لأسعاد العاملين فلا ينبغي لها عندئذ التفكير فى نظام إدارة الجودة الشاملة فتتبع هذا النظام بحتاج إلى طريق شاق وطويل لذا يجب أن يكون لديها سبب إيجابى قوى يجعلها تقبل الخصى فيه فأى شيء أقل من ذلك يؤدي إلى نقص التزام الإدارة بالنظام المقترح مما يجعلها تدور فى دوامة بسبب عدم التأكد من نجاحها.

لذا على الإدارة أن تبحث أولاً وقبل أى شيء عن مدى احتياجها لتطبيق النظام ومن ثم تتفقق فى الطواطات العملية اللازمة لبدء رحلة إدارة الجودة الشاملة عندما تستيقن من أن هذا الاحتياج شيء ضرورى ولأزم لحياة المنظمة واستمراريتها فى المنافسة.

الحلقة الثانية: وتتركز على أهمية الالتزام بالجودة على جميع المستويات المنظمة لاسيما إدارتها العليا حتى يتسنى لها تحقيق النظام.

كما تركز على الأساس الذى يقوم عليه بناء النظام وهو «البناء التنظيمى للجودة» والذي يعنى تكوين مجلس الجودة واختيار تقسيمات الجودة وفريق تصميم عملياتها وتكوين الفرق القيادية وكذلك تحديد الموقع المناسب لإجراء الاختبارات على النظام من خلال تطبيقه فيه.

الحلقة الثالثة: وتركز على تحديد احتياجات وتوقعات العملاء بشتى الوسائل ودون الاعتماد على طريقة واحدة «المسح السنوى للعملاء» وذلك لتقييم احتياجاتهم وروود أفعالهم من جميع الجوانب حيث أن أفضل رصيد يحفظ للمنظمة هو ذلك الذى كونه أيضاً بناء على ملاحظات عملائها ومن تحديد اتجاهات العملاء تستطيع المنظمة أن تقسم المائد على الاستثمار وجسمتها التسويقية والعائد على أسهمها والعائد على مبيعاتها .. إلخ.

ثم تركز على وضع الرسومات التنفيذية للبيئة الحضارية وذلك اعتماداً على قياس اتجاهات العاملين ووجهات نظرهم نحو الأولويات الخاصة بالمشركة وفيها وتحديد القيم التي تدعم هذه البيئة اللازمة لإدارة الجودة الشاملة، وكذلك ملاحظة الفجوة بين الحالى

المتكاملة.

٢.١٢. حدد السبب الجاهلي الذي يدعو المنظمة إلى تبني عملية إدارة الجودة الشاملة ولا إلا فإن التزامك سيتحلل عند ظهور أي بوادر لقضايا ملحة.

٣. ٢.١. نظم الشركة لرحلة الجودة التي لا تنتهي «رحلة التحسين المستمر».

٤. ١.٣. التزم بالجودة بصراحة ووضوح بوضع سياسة الجودة ومهد بالتنظيم.

٥. ١.٣. أبحت الأثر المرجع من العملاء فهو أولوية ثابتة ودائمة في النظام.

٦. ١.٣. قس اتجاهات العملاء وحدد الاتجاهات التي تدعم نظام إدارة الجودة الشاملة ولاحظ الفجوة بين النظام الموجود والنظام المطلوب حتى تخطط لملئها.

٧. ١.٣. إبدأ في النظام الجديد بشغف.

٨. ١.٣. أعمل في فريق لحل قضايا الجودة وذلك أحد العناصر الثلاثة الحاكمة في الهرم التنظيمي لإدارة الجودة الشاملة.

٩. ١.٣. بعد تقييم احتياجات العملاء حدد الأولويات الحاكمة حتى تركز الطاقات والموارد تجاهها من خلال عملية تخطيط الجودة.

١٠. ١.٣. اعتبر الجودة على مستوى كل وحدة في المنظمة هي عملية على مستوى كل قسم فيها حتى تؤكد الجودة على مستوى المصنع أو المكاتب الخدمية، في حالة الخدمات، ولذا تعتبر هي الساق الثالثة لنظام إدارة الجودة الشاملة أو العنصر الحاكم الثالث في الهرم التنظيمي لإدارة الجودة الشاملة.

١١. ١.٣. القلب الهرم التنظيمي للمنظمة راسا على عقب.

١٢. ١.٣. استخدم إطار ديمينج Deming Wheel كمفهوم بسيط وقوي لتخطيط الجودة «خطط، افعل، تأكد، أفر» P.D.C.A.

١٣. ١.٣. التدريب والتدريب وإعادة التدريب ومن ثم تدريب أكثر أي تكوين بيئة لتعليم مستمر.

١٤. ١.٣. عزز ودعم عملية الجودة والالتزام نحوها من خلال أكثر الطرق فعالية مع اعتبار مشاركة المديرين شيئا أساسيا.

١٥. ١.٣. احتفل بنجاحاتك وتعرف على قياداتك المؤثرة فهذه متعة أيضا.

١٦. ١.٣. في نظام إدارة الجودة الشاملة للبلدعين «المؤدين إليه، الحق في الإشارة إلى ذلك ولا انهدمت أهم مزايا تطبيقه.

١٧. ١.٣. ضع ورائب المؤشرات الرئيسية للنجاح مع تأكيد أساسي على العوامل المتعلقة بالعملاء حيث أن أكثر هذه المؤشرات حيوية هي تلك التي يجب أن تعتمد على درجة إرضاء العملاء.

١٨. ١.٣. مارس ما وعظت به واطبق إطار ديمينج لتطوير عملية إدارة الجودة الشاملة.

١٩. معايير تقييم أداء النظام «مؤشرات نجاحه».

لقد وصفت حركة الجودة في العصور الحديثة بأنها تسير وفقا لمجموعة من الأساليب المتجددة في مسيرة لا نهاية لها، كما حظيت بوصود قدمت المعجزات القريبة من الأذهان وزدت بذلك إلى نجاحات لا حد لها في كثير من البلدان التي كانت في طي النسيان أو التي عانت ويلات حروب عابئة مدمرة ولقد كان التقييم الرسمي للجودة هو نقطة البداية للانطلاقة التي لا تتوقف.

ومن ثم فسر لنا تقييم الجودة جميعها الهائل كقضية محورية ذات تأثير لا نهائي وجوانب متعددة تتطلب الاهتمام.

ولذا أصبح تقييم الجودة مرادفا لوصف حالة الجودة من خلال مراجعة شاملة للشركة.

ولقد حدد «جوزان» ١٢ «أن تقييم الجودة يتضمن أربعة عناصر هي:

أ. تكلفة النقص في الجودة «سوء الجودة».

ب. إبقاء الوضع التسويقي.

ج. القيم والمعتقدات والعادات والسلوكيات «الثقافة» تجاه الجودة في المنظمة.

د. تشغيل نظام الجودة.

والجول «أ» يوضح كيفية مراقبة أداء نظام إدارة الجودة الشاملة من خلال استخدام المجموعات الأربع السابقة محمدا بعض المعايير التي يمكن وضعها في كل منها للحكم على أداء النظام.

معايير تقييم أداء نظام إدارة الجودة الشاملة

معايير التقييم	النسبة				
	٢٠٠٤	٢٠٠٣	٢٠٠٢	٢٠٠١	٢٠٠٠
تقييم الأداء العام	١ - المصداقية الإيجابية				
	٢ - تحمل المسؤولية				
	٣ - مشاركة فرق العمل				
	٤ - شكرى العملاء				
	٥ - مرسى السفاة				
تقييم الأداء الإداري	٦ - إرفاد البيئات				
	٧ - الأخاء قبل ختم العراة				
	٨ - عدم العملاء				
	٩ - عدم الشترى المتكررين				
	١٠ - ترتيب جودة الشترى				
تقييم الأداء الفني	١١ - الحفاظ على الاستثمار في إدارة الجودة الشاملة				
	١٢ - نتائج عملية العملاء				
	١٣ - المبادرات الطامحين كسما من البيئات				
	١٤ - ترتيب عمل شكرى العملاء				
	١٥ - نتائج بحث الصافي بالخيار إلى إدارة الجودة الشاملة				
تقييم الأداء الاقتصادي	١٦ - عدم العملاء لكل مواف				
	١٧ - عدم فرق تحسين الجودة				
	١٨ - عدم الشترى مكنة التتار				
	١٩ - عدم نسبة العملاء الشترى				
	٢٠ - عدم إمكان تحسين سكر الجودة				

الخلاصة والنتائج والتوصيات

مما تقدم تتضح الصورة بجملاء في أن مشكلة الجودة في المنظمات العربية ترتبط بعدم وجود خطة استراتيجية إدارية متكاملة وشاملة لتطوير المنظمات على مستوى العالم العربي تعتمد على اعتبار إدارة الجودة الشاملة في قاعدة الانطلاق ولقد أدى هذا إلى التخبط الحادث الآن إلى تعمد المبادرات الفردية حتى في إطار التغطية الواحدة داخل البلد الواحد تجاه ما تفعله حيال تحسين الجودة.

كذلك أدى الإخفاق في استخدام المداخل والأدوات الحديثة للإدارة والتركيز على المكاسب قصيرة الأجل أكثر من التنمية على المدى البعيد إلى زيادة حجم المشكلة.

ضرورة قيام الجهات المعنية والمسئولة عن الجودة في عالمنا العربي بنور قيادي وحيوي في توعية بالنظام والتشجيع على قيامه والاشراف على الجهات القائمة على تقديم الاستشارات فيه وتقديم الدعم الكامل للمنظمات الرابغة في التطبيق والجهات الاستشارية بالإضافة لدورها الأساسي في سن القوانين والتشريعات التي تحمي المستهلك وتحافظ على مستوى جودة المنتجات، كما يمكن البدء في اعداد جائزة لأفضل المنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة على مستوى العالم العربي على غرار جائزة مالكولم بالدريج، التي تمنح في الولايات المتحدة الأمريكية وجائزة ديمينج، التي تمنح في اليابان.

المراجع والنواش

sink scott, productivity measurements and Improvement- strategies and techniques: Institute of Industrial Engineers: American Institute of Ind Engineers Atlanta, Georgia, U.S.A 1981:P24.

٢. الباحث بتصرف عن كتاب

أيزو ٩٠٠٠ الترجمة العربية الناضرون العرب والأهارة القاهرة ١٩٩٤ ص ٤٠١.

٣. م. فاخر أحمد فريد على، الجودة وتطوير أساليب قياس الانتاجية بالتطبيق على الشركة المصرية لصناعة المعدات التليفونية رسالة ماجستير أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ١٩٩٢، ص ١٠٦، ١٣٠.

٤. د. محمود الفالح المؤثرات الحضارية والتشاقبية على التطوير الإداري في المؤسسات العربية وتطبيقاتها في الأردن، المجلة العربية للإدارة المجلد ١١ العدد ٣ صيف ١٩٨٧.

٥. م. فاخر أحمد فريد، قراءة تحليلية في الإدارة المصرية والمدير العربي بحث مقدم للمؤتمر الرابع للتدريب والتنمية الإدارية نحو نموذج عربي للإدارة النظرية والتطبيق، إدارة البحوث والتطوير الخبراء العرب في الهندسة والإدارة سببراميس التريكوكتينثال، القاهرة مارس ١٩٩٠ ص ١٠٩.

٦. د. عبدالله محمد أسعد، سمات وخصائص الإدارة المصرية دراسة تطبيقية ورقة مقدمة للمؤتمر الرابع للتدريب والتنمية الإدارية الخبراء العرب في الهندسة والإدارة القاهرة ١٩٩٠.

٧. د. توفيق عبدالمحسن، الجودة والانتاجية وكفاءة التشغيل الاقتصادي ورقة علمية مقدمة إلى لقاء العمل السنوي الخامس، الرؤية المستقبلية لمنظومة العمل الوطني إطار الفكرى، وبرنامج التنفيد لجنة الشؤون المالية والاقتصادية بالحزب الوطني الديمقراطي يناير ١٩٩٦.

٨. د. محمود محمد سلامة، جودة الإنتاج، دار الكتاب العربي للطباعة والنشر القاهرة ١٩٦٦، ص ٢٥ - ٣٦.

٩. م. فاخر أحمد فريد على، استقصاء أسباب إتمام الشركات عن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بين مجموعة الشركات الحاصلة على شهادات أيزو ٩٠٠٠ في مصر، ص ١٠ شركات لخمس صناعات مختلفة، القاهرة ١٩٩٦.

Berry thomas H: managing the total Quality. ١٠ Transformation, McGraw- Hill inc New York U.S.A 1991pp.39-40

١١. م. فاخر أحمد فريد على، استقصاء تحليل الاحتياج لتحسين الجودة، الخبراء العرب في الهندسة والإدارة فيم التريكوكتينثال، ١٩٩٨.

Juran J.m& Gryna EM Quaeity planning And. ١٢ Analysis McGraw- Hill International Edition NY, U.S.A, 1993p.15

كما أن أكبر العقبات أمام تحسين الجودة في صناعات وخدمات الدولة العربية هو نقص الادراك الحقيقي لدى رجال الصناعة لمزاياها الاقتصادية حيث ينظر إلى الجودة كهدف اجتماعى أما أسهامها في رفع معدلات العائد على الاستثمار في الأعمال فيعتبر هامشيا.

هذا بالإضافة إلى كافة محددات فعالية الإدارة العربية سائلة الذكر كما يمكن صياغة النتائج التالية التي تحققها المنظمات العربية في حالة نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

١. يتحقق الدور الكامل للجودة من خلال هذا النظام الذي يحقق النهوض بالمنتجات وخلق خدمات، التي تقدمها البلدان العربية لاسيما أن الجودة هي العنصر الرئيسى والمهم في تحسين الوضع الاقتصادي لعالمنا العربي وزيادة معدلات التنمية وفتح أسواق جديدة والتوسع في التصدير نتيجة تحسين الحصص التسويقية للمنظمات ونموها وارتفاع معدلات عائداتها على الاستثمار، تتحقق جودة الصادرات لعالمنا العربي من خلال إدارة استراتيجيية متكاملة للاقتصاد العربي ينبثق أن تبني على أسس التكامل الاقتصادي واعتبارات الاستمرار في التقدم والنمو على الأسواق العالمية وهو ما لا يمكن تحقيقه بدون الارتكاز على الاستراتيجية الإدارية الشاملة للمنظمة.

٢. تحقق إدارة الجودة الشاملة بما تشمل من إدارة استراتيجيية للجودة الرؤية الواضحة والشاملة للنظام المتكامل من خلال آراء جميع العملاء وكذلك الآراء الداخلية لواءضى الاستراتيجية على مستوى المنظمة، نظام إدارة الجودة الشاملة نظام ديناميكي متجدد طوال حياة المنظمة ويعتمد على مقاييس شتى لعكس أهمية أن تتواصل الرؤية الاستراتيجية عبر جميع وحدات المنظمة وتستخدم الأساليب الأساسية والمهارات الفنية المتخصصة من خلال تنظيم متكامل ومحكم يركز على التحسين المستمر لجميع عمليات المنظمة.

٣. تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المنظمات العربية ينشئ بمرور الوقت ثقافة تنظيمية حضارية، قيم وعادات وسلوكيات وتوجهات متطورة، تجاه الجودة.

٤. هذه الثقافة التنظيمية تحدث تغييرا في البيئة الداخلية للمنظمة التي تتيح بدورها قيام النظام بشكله المتكامل وتدعم مواقف المنظمة في مواجهة تحديات السوق والمنافسة.

٥. تحسين الفعالية التنظيمية التي تشارك في صحة الأوضاع المالية والمنافسة للمنظمة تعتبر المستويات الاستثنائية للفعالية التنظيمية ميزة تنافسية قوية وفريدة.

٦. أن النتيجة الشاملة لهذا النظام انه يحقق الاعتناء الأكثر بالعملاء لأنهم سر وجود أى منظمة وبالتالي فهو يحقق إرضاءهم بل امتاعهم. ويمكن صياغة التوصيات التالية لتحسين الجودة في المنظمات العربية

١. توصية على المستوى الإقليمي والدولي.

ضرورة وضع خطة استراتيجيية إدارية متكاملة وشاملة لتطوير المنظمات على المستوى الإقليمي باعتبار إدارة الجودة الشاملة هي القاعدة التي ينطلق منها التطوير وفي إطار تعاون دولي بين دول العالم العربي في تبادل الخبرات والتجارب للوصول إلى رؤية مشتركة تبني عليها قيم عادات وسلوكيات واتجاهات جديدة لتحسين الجودة.

٢. توصية على مستوى المنظمة

على كافة المنظمات العربية أن تتوجه نحو سرعة البدء في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين أدائها، باستدامة تحسين جودة منتجاتها، ويمكن الاستعانة بالنموذج الإداري المقترح للتطبيق.

٣. توصية للجهات المعنية والمسئولة عن الجودة.

محتويات الورقة:

التجارة الإلكترونية.

- ٤ - استراتيجية خدمة العملاء وتحقيق رضائهم كأحد الضمانات القوية لنجاح التجارة الإلكترونية.
- ٥ - هل تغنى التجارة الإلكترونية عن أساليب التسويق التقليدية؟
- ٦ - أثار الإنترنت على نشاط الأعمال.

- ١ - نحو استراتيجية فعالة للتسويق من خلال التجارة الإلكترونية.
- ٢ - مفاتيح النجاح للتعامل في التجارة الإلكترونية.
- ٣ - استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية في التعامل من خلال

نحو استراتيجية متكاملة للتخطيط لإنشاء نظام للتسويق الإلكتروني

إعداد الأستاذ الدكتور، عوض بدير الحداد

الجزء الأول: نحو استراتيجية فعالة للتسويق
من خلال التجارة الإلكترونية

مقدمة

التجارة الإلكترونية بشكل غير منظم Haphazard وذلك بسبب أن الإدارة العليا في هذه الشركات لم يكن لديها قراراً واعياً ومدروساً بعناية conscious نحو التحرك في هذا الاتجاه.

● ونتيجة لذلك نرى أن موقع أي شركة على شبكة الإنترنت قد لا يقدم سوى غرضاً محدوداً للغاية قد يتمثل في الاستجابة لبعض الأسئلة والاستفسارات عن بعض المعلومات حسب الظروف، كما قد يحتوى موقع الشركة على الإنترنت على نماذج طلبيات order forms ينبغي إرسالها بالفاكس مرة أخرى إلى الشركة لأنها لا توفر لأصحابها منفذاً آمناً للطلبات التي تتم من خلال بطاقات الائتمان credit card orders

● وإذا كان هذا السيناريو هو الشائع فقد حان الوقت على كل شركة أن تفكر في تصميم استراتيجية فعالة للتجارة الإلكترونية E Commerce Strategy التي يجب أن تتكامل مع استراتيجية نشاط الأعمال في الشركة.

● وعلى مديري الشركات الآن أن يتذكروا الوقت الذي يجب فيه على الشركة أن تحاول أن تتكامل استراتيجية تكنولوجيا المعلومات الخاصة بها وهيكلها التنظيمي مع أهداف الشركة.

● واليوم فإن عملية مشابهة لذلك مطلوب أن تتم وتشمل: المعلومات ماذا ترغب الشركة في تحقيقه من التجارة الإلكترونية؟

● كيف ستؤثر هذه الأهداف على نموذج إدارة نشاط الأعمال الحالي في الشركة؟

● وهل لدى الشركة القدرات القيادية والكفاءات والتكنولوجيا اللازمة لمواجهة أهداف الدخول في عالم التجارة الإلكترونية؟

● مكونات الاستراتيجية الفعالة للتجارة الإلكترونية:

يؤثر السؤال: من أين نبدأ؟

والإجابة: أن على إدارة أي شركة أن تنظر إلى الصورة الكلية أولاً لكي تحدد ماذا كانت ترغب أن تدخل في عالم التجارة الإلكترونية ومن أي زاوية من زواياه عند التعامل مع الإنترنت؟ هل من خلال:-

● يؤثر التساؤل التالي دائماً إذا ذكرت التجارة الإلكترونية بالنسبة لأي ممارس في مجال التسويق والبيع:

هل دخلت الشركة التي نعمل بها بالفعل عالم التجارة الإلكترونية؟

وسنارع بالقول أنه مطلوب التفكير لبعض الوقت قبل الإجابة على هذا التساؤل.

● وقد يكون لدى الشركة موقع على شبكة الإنترنت وبه صفحة جذابة Attractive Home Page تحوى معلومات أساسية عما تقدمه الشركة من سلع أو خدمات، كما أن المسئول عن المشتريات قد يجمع معلومات عن أسعار الموردين من خلال شبكة الإنترنت وربما يقوم في بعض الأحيان بإرسال طلبيات محدودة الكترونياً للموردين لتوريد تلك الطلبيات باستخدام كارت الكتروني في حوزة المسئول عن المشتريات.

وبالتالي فإن الإجابة عن السؤال السابق سوف تكون بالإيجاب.

● ولكن ألا تشمل التجارة الإلكترونية E-commerce أيضا بيع المنتجات إلى العملاء من خلال الإنترنت مثل ما تقوم به شركة مثل Amazon Com ؟ ألا يعني ذلك أيضاً مراجعة والتأكد من المخزون لدى الموردين الكترونياً وإرسال طلبيات معينة وتوجيهها إلى الموردين لتوريد تلك الطلبيات من مخازنهم الكترونياً؟ وكذلك أن تترك العملاء يقومون بنفس الشيء من خلال نظم الشركة؟

● الحقيقة أن التجارة الإلكترونية E-commerce تشمل كل ذلك وأكثر وذلك هو السبب في صيغة السؤال الذي طرحناه في البداية.

● وعلى الرغم من أننا نجد أن معظم الشركات لديها على الأقل الآن ما يمكن أن يطلق عليه موطيء قدم بسيط Toe hold في عالم التجارة الإلكترونية فقد دخلت الكثير من الشركات عالم

فرد يزور موقع الشركة الكترونياً.

وعلى الإدارة أن تسأل نفسها الأسئلة التالية:

- هل التجارة الالكترونية تعد أولوية للإدارة العليا بالشركة؟
- هل حددت الإدارة عرضاً مقنعاً ومنطقياً للدخول نحو اتجاه التجارة الالكترونية بحيث يكون هناك قدر من السماح والتجاوز من عمليّة الفضل والأخطاء الذي يمكن أن تحدث في البداية؟ وهل يسمح بالتجريب؟
- هل يمكن للشركة أن تضع لهذه المهمة قادة لديهم معلومات كافية عن التجارة الالكترونية ولديهم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة؟

● هل لدى الشركة أفراد بالمهارات المطلوبة لتنفيذ المبادرات الخاصة بالتجارة الالكترونية بفاعلية؟

ثانياً: التحكم والرقابة والسيطرة Governance

● لا شك أن النموذج الذي تتبناه الشركة للسيطرة والتحكم والرقابة الذي يضع الأنظمة والإجراءات الرقابية ويحدد المسؤوليات والسلطات والصلاحيات ينبغي أن يؤخذ في الحسبان عند الدخول في مبادرات في مجال التجارة الالكترونية.

● فإذا كانت الشركة تتبنى منهاجاً مركزياً بمقتضاه يتم تركيز كل القرارات لدى المركز الرئيسي فإن لدى التجارة الالكترونية فرصة أفضل للنجاح إذا كان المسؤول عن التجارة الالكترونية يرفع تقاريره مباشرة إلى القادة المسؤولين عن الناحية التكنولوجية والتسويقية.

● عكس الحال في حالة تبني منهج أومودج لا مركزي حيث تعمل كل وحدة نشاط أو قطاع مع المجموعة التكنولوجية والتسويقية الخاصة بكل منها.

● وهنا ينبغي أن يكون تنسيق جهود أنشطة التجارة الالكترونية نابعا من مصدر رئيسي ومركزي مسؤول في الشركة وذلك لتجنب توجيه رسائل متعارضة أو مختلفة للعالم الخارجي.

وعلى إدارة الشركة الاجابة عن الأسئلة التالية:

● هل تفهم كل فرد في الشركة المنهج أو النموذج الذي تتبناه الشركة في السيطرة والتحكم وتحديد المسؤوليات والصلاحيات.

● هل تتفهم الإدارة نماذج أو مناهج شركاء التعامل المحتملة في التجارة الالكترونية في هذا المجال؟

● هل ينسجم النموذج أو النموذج الذي تتبناه الشركة مع ما يتبناه الشركاء في التعامل؟

ثالثاً: التكنولوجيا Technology

● يجب أن نفهم كذلك أن توافر مهارات وكفاءات قادرة على بناء موقع فعال للشركة على الإنترنت ليس كافياً ذلك أن التجارة الالكترونية تحتاج خبرة متميزة في هذه المجالات سريعة التطور تكنولوجياً، وذلك من أجل تصميم المحتوى Content وكذلك تطوير وتحسين العمليات الخاصة بالأمن Security والبنية الأساسية infrastructure وعلية البرمجة programming المطلوبة للتعامل مع الإنترنت.

● وعلى الرغم من حقيقة أن مختلف مستويات التجارة الالكترونية تتطلب تكنولوجيات مختلفة فإن الإدارة لا يجب أن تفقد الرؤية الخاصة بأهداف نشاط الأعمال وعليها أن تتصدى

أ - التعامل مع سوق المستهلكين Business-to-Consumer

ب - التعامل مع سوق الشركات والمؤسسات Business-to-Business

ج - التعامل مع كافة الأطراف التي ترتبط بها الشركة؟

د - أم مزيج من الاختيارات الثلاث السابقة؟

● يلي ذلك أن تحدد الشركة أي أنواع التعامل من خلال التجارة الالكترونية ترغب الشركة في تطويره.

- هل تخطط الشركة أن تقدم شيئاً ما أو عرضاً ما للبيع؟

- هل تخطط الشركة أن تسوق السلع والخدمات الخاصة بها إلى المستهلكين وتحاول بناء وزيادة ولاء هؤلاء المستهلكين للماركة أو العلامة التجارية لما تقدمه من سلع وخدمات؟

- هل تنوئ الشركة أن تقوم بتحسين خدمة العملاء وتحقيق رضائهم من خلال بناء علاقة مباشرة الكترونياً ومن خلال الإنترنت سواء مع وحدة نشاط أخرى في الشركة أو مع شركة أخرى أو مع المستهلكين والعملاء؟

● هل تخطط الشركة أن تقوم بتبادل المعلومات مع شركاء في النشاط لتسهيل والارتقاء بنشاط البحوث والتطوير أو للإسراع بالإجراءات الخاصة بالبيع والشراء وإدارة المخزون وأعداد الفواتير ومواعيد التسليم وغيرها وتبسيط تلك الإجراءات؟

● وبصرف النظر عن أي من أنشطة التجارة الالكترونية سوف يتم اختيارها والتركيز على تطويرها بواسطة الشركة

فإن الشركة في حاجة إلى تحديد كيف سيؤثر التعامل في التجارة الالكترونية على النموذج الذي تتبناه الشركة حالياً في أعداد نشاط الأعمال الخاصة بها

Current Business Model

- على سبيل المثال فإن تجار التجزئة ينبغي عليهم الأخذ في الاعتبار تأثير التجارة الالكترونية على المبيعات في المولات الخاصة بهم؛ كيف سيغير عالم الأربع والعشرين ساعة من التعامل مع الإنترنت إدارة المخزون، وما إذا كانوا مستعدين لاتمام التعامل بالعمولات الأجنبية مثلاً إذا ما طلب أحد العملاء من دولة أجنبية ذلك؟

مواجهة التحدي،

أن المفتاح الرئيسي هو معاملة التجارة الالكترونية كقرار نشاط استراتيجي وليس فقط قراراً تكنولوجياً ذلك أن الفرص التي تقدمها التجارة الالكترونية سوف تفرض مطالب كثيرة وتحديات على الشركة وعلى الإدارة أن تقيم قدراتها على الاستفادة من مزايا تلك الفرص التي تقدمها التجارة الالكترونية ومواجهة تلك التحديات.

ويتم ذلك خلال تقييم ثلاث جوانب رئيسية في الشركة:

أولاً: القيادة Leadership

● ذلك أن الشركات التي تتفوق في مجال التجارة الالكترونية لديها قادة مبتكرون ولديهم الاستعداد لتحمل المخاطرة. وعليهم تقم الحاجة إلى ضرورة وجود شخص مسئول عن المجهود والدم المطلوب سواء بالنسبة للوقت أو التكلفة.

● بالإضافة إلى ذلك فإن الإدارة على مختلف المستويات الإدارية ينبغي عليها أن تدعم المبادرات نحو التجارة الالكترونية وأن توافق على أن يكون هذا النشاط مركزياً حتى يمكن للشركة أن تقدم رسالة واحدة متفق عليها على مستوى الشركة إلى أي

للإجابة على الأسئلة التالية.

● هل لدى الشركة البنية الأساسية والكفاءات والخبرات المطلوبة للدخول في مجال التجارة الإلكترونية؟
● وإذا لم يكن الأمر كذلك؟ هل يمكننا أن نضع استثمارات في هذا المجال ويكون الجبر قويًا لذلك ومنطقيًا؟
● هل يمكننا أن نجد شخصًا مقاتلاً أو بطلاً champion إن صح التعبير لمشروع ما نبدأ به على سبيل التجربة في هذا المجال؟

● هل يمكننا تكنولوجياً أن نصمم موقع الشركة على الإنترنت بشكل يتواءم مع احتياجات كل زائر لهذا الموقع.
Customizing Web sit to each Visitor

● هل يمكننا تكنولوجياً أن نخلق ونحتفظ أو نكتسب قيمة فعلية من المعلومات التي تتوافر عن المستهلكين والعملاء.

● وخلاصة القول فإن تطوير نشاط التجارة الإلكترونية قد يتطلب وقتًا وتكلفة طائلة مصحوبا بتغيير في ثقافة المنظمة بالإضافة إلى ذلك فإننا في حاجة إلى وجود قائد لهذه المهمة.

● ونعني بذلك شخص لديه الفهم المتكامل لعالم الإنترنت ولقضايا التكنولوجيا ونشاط الأعمال في الشركة وبالتالي يكون قادرا على إدخال أو إدماج نشاط التجارة الإلكترونية داخل استراتيجية الشركة وهيكلها التنظيمي.

الجزء الثاني

مفاتيح النجاح للتعامل في التجارة الإلكترونية

من دراسة العديد من تجارب الشركات التي تعاملت مع التجارة الإلكترونية يمكن التوصل إلى رصد قائمة من الخطوات على كل شركة ترغب في التعامل بنجاح مع التجارة الإلكترونية أن تلتزم بها:

١ - **تقييم ما إذا كانت التجارة الإلكترونية في المقام الأول هي الأسلوب المناسب للشركة من عدمه.**

● هل تتجه الصناعة التي تنتمي إليها الشركة نحو عالم التجارة الإلكترونية؟

● هل يتجه المنافسون كذلك وما هو المدخل الذي يتبعونه؟
● ومن جهة أخرى لا يجب أن تقرر الإدارة أن سوق التعامل في التجارة الإلكترونية ليس له قيمة حقيقية لأن المنافسين لم يتركوا في هذا الاتجاه.

● وعلى الإدارة ألا ترتكب حماقة التفكير في ضرورة التعامل في التجارة الإلكترونية لمجرد أن كل شركة أخرى لديها موقع على الإنترنت.

● وعلى الإدارة أن تدرس وتتقصى وتبحث بتعمق ويهدوء في هذا المجال.. ويجب التعامل مع هذا التطور كأي ظاهرة من حولنا في العالم.

٢ - **وضع استراتيجية للتجارة الإلكترونية قبل البدء في التعامل**

إذا قررت الإدارة أن تأخذ هذه الخطوة عليها أن تتأكد من الإجابة على الأسئلة التالية:

● ماذا يقوم بهذه الشركة بهذه الخطوة؟
● ماذا تهدف أن تحقق من الدخول في التجارة الإلكترونية؟
● من هم العملاء المستهدفين بالتعامل في التجارة الإلكترونية؟

● هل من المحتمل أن يكون هؤلاء بمثابة مجموعة تستخدم الإنترنت؟

● ذلك أن عدداً من الشركات التي تعمل في مجال التكنولوجيا سارعت بخلق نوع من التواجد الإلكتروني لأن العاملين بها كانوا متراحين تماماً للتعامل مع الإنترنت. ولكن جاءت النتيجة مدهشة غير منظم وبدون تنسيق، وبالتالي فإن المادة المعلقة على شبكة الإنترنت جاءت من مختلف الإدارات ووحدات النشاط في الشركة بشكل منفصل على صفحات منفصلة على الإنترنت مما أدى إلى اضطراب ذهني لدى العملاء.. ولذلك على الإدارة ألا تدع أي شخص في الشركة أن يصمم الموقع على الإنترنت.. ويجب التأكد والرقابة الدائمة على صورة الشركة الذهنية وأنها واضحة ومتسقة على شبكة الإنترنت تماماً مثل وضوحها على أي منافذ أخرى للاتصال.

٣ - عدم البدء على نطاق واسع:

ما لم تتأكد الإدارة من أن التجارة الإلكترونية سوف تحقق المنافع المرجوة أو المطلوبة، فإن عليها أن تبدأ بمشروعات محدودة على سبيل التجربة few pilot projects مع استخدام أكثر من مصدر خارجي للمعاونة بدلاً من الاحتفاظ بعائلة دائمة في هذا المجال حيث التكلفة الخاصة باستقطاب والاحتفاظ بهذه النوعية من العمالة سوف تكون باهظة.

٤ - تفهم دلالات البيع والتسويق عبر الإنترنت

من المعروف أن شبكة الإنترنت لها انتشار وتواجد عالمي، ولذلك على الشركة أن تكون مستعدة لإجابة أي طلبية أو استفسار من أي فرد على مستوى العالم، فإذا تلقت الشركة طلبيات من دول أخرى وما هي المشاكل التي ستواجهها الشركة؟ وعلى الشركة أن تكون مستعدة على أقل تقدير للتعامل مع مشاكل العملات الأجنبية واتخاذ الإجراءات الخاصة بالشحن والنقل عالمياً.

● أحد الدخائل لامتداد ونشر الجهود التسويقية هي أن تحاول الشركة قدر الامكان أن تجعل المحتوى المقدم للعملاء على شبكة الإنترنت خاصاً وأصيل لكل دولة على حدة.

٥ - الاستجابة بسرعة لتوقعات العملاء:

● مرة أخرى، على الإدارة تصعيد المسؤولية للإجابة على تساؤلات واستفسارات العملاء بسرعة وعلى الشركة أن ترد على الاستفسارات الواردة في الحال بما يفيد ورود هذه الاستفسارات وتحديد موعد للرد عليها. وعلى العموم ينبغي الرد في خلال ٢٤ ساعة أو تفسير أسباب التأخير.

● من المهم كذلك تقييم حركة الاستفسارات والأسئلة على موقع الشركة على الإنترنت traffic at the company site وأن تتواءم معه باستمرار.. فالشركة التي تبني وقت الاجازات والاستجمام، على سبيل المثال تجد أنها تتلقى معظم الاستفسارات بعد ساعات العمل الرسمية. ولذلك لا بد من تواجد الموظفين في الشركة في هذه الأوقات لكي لا تفقد فرص بيعه محتملة.

٦ - **التأكد من أن تطبيقات ونظم المكاتب الخلفية للشركة سوف تعمل بفعالية في بيئة التجارة الإلكترونية:**
على سبيل المثال فإن الشركة في حاجة إلى إعادة هندسة العمليات الخاصة reengineer بكل من:

● المخزون

الانترنت مباشرة وبسرعة وبدون تكلفة وتحدث عملية الإبحار Navigation والبحث والاختيار بشكل مستقل تماماً عن قضية التوزيع والمخازن بالشركة.

● ولم يعد المشتري أو التسوق التقليدي يتمتع بأى ميزة، كما يستطيع ذلك تاجر التجزئة المعتمد على الأساليب الإلكترونية أيضاً، ويمكن لهؤلاء التجار التركيز على عملية الإبحار -Navi-gation كما هو الحال بالنسبة لشركة Yahoo.com التى تنظم المعلومات عن أصناف المشتريات أمام المستهلك وتساعد على تفهمها دون أن تكون طرف فى المبادلة.

● بعبارة أخرى فإن التحول من التسوق التقليدى والمقارنة بين الأسعار والمراكات فى منافذ التوزيع التقليدية physical Shopping إلى قضية تسهيل عملية البحث عن المعلومات والإبحار الجيد إنما يؤدى إلى تحويل أذهان المستهلكين والتركيز على الميزة التنافسية للمنتج من خلال إبراز تفوق الماركة والعلامة التجارية والإعلان عنها أكثر من التركيز على عملية صنع المنتج أو توزيعه.

وبالتالى فإن الاستراتيجية الفعالة فى هذا الصدد تكمن فى التأثير على كمية البحث والمعلومات من خلال التركيز على الهوية القوية للعلامة أو الماركة التجارية للسلع والمنتجات. ويمكن القول أن التحدى الذى يواجه الأطراف المختلفة أو اللاعبين الأساسيين فى مجال التجارة الإلكترونية هو الحصول على ميزة تنافسية، ويشمل هؤلاء اللاعبين كلا من:

● الموردون للسلع والمنتجات ذات العلامات أو الماركات التجارية المعروفة

branded- Goods Suppliers

● أصحاب متاجر التجزئة التقليديين Physical Retailers

● أصحاب التجزئة المتعاملون إلكترونياً من خلال الانترنت

Electronic Retailers

● الشركات التى تسهل عملية الإبحار والبحث فقط مثل

شركة Yahoo.com أو microsoft ويسمى هؤلاء pure navigators

وهناك أبعاد ثلاثة لهذا التحدى كلها تعطى ميزة تنافسية ينبغي الحرص عليها:

١- **ميزة الانتشار والاتصال Reach:**

● وتتعلق هذه الميزة بالقدرة على الربط والاتصال باكثر عدد من المستهلكين وتعرفهم باكثر عدد من السلع والمنتجات... والملاحظ أنه قبل التجارة الإلكترونية كانت محلات السوبر ماركت تهتم بمناسبة الموقع للمستهلكين Location والتشكيلة الواسعة من السلع والمنتجات التى تحقق الاختيار الواسع غير أن ذلك له تكلفة اقتصادية غير محتملة، لكن بواسطة التجارة الإلكترونية يتحقق عنصر الانتشار بدرجة أكبر، على سبيل المثال فإن كبريات دور بيع الكتب التقليدية مثل Barnes & Noble Bookstores تباع حوالى ٢٠٠٠٠٠ عنوان كتاب فى الوقت الذى تباع فيه Amazon ٤,٥ مليون عنوان موجود على ٢٥ مليون شبكة كمبيوتر وقد حدث ذلك بسبب أن عملية البحث والبيع من خلال التكنولوجيات منفصل تماماً عن النشاط المادى المتعلق بالمخزون.

كما أن انتشار CD أصبح يحدى الكatalog التقليدى فى مجال الموسيقى وهكذا.

● أعداد الفواتير والحسابات

● التسليم والتوريد

وذلك للتأكد من أنها تدعم نموذج النشاط الحالى وكذلك منهج التعامل مع التجارة الإلكترونية.

من ناحية أخرى إذا كانت الشركة تنوى أن توفر فرص الشراء الالكترونى فإنه مطلوب أن يكون هناك تفويض صلاحيات بخصوص الائتمان وسقوف ائتمان فورية أى نفس الوقت real time كذلك اتخاذ الإجراءات والترتيبات الخاصة بتأمين معلومات العملاء إذ ينبغي أن تضاف إلى أنظمة الشركة.

٧- **الانتباه إلى أساليب تدمير والقضاء على موقع الشركة على الإنترنت ومن بين هذه الأساليب والممارسات التى يجب تجنبها ما يلي:**

أ - ينبغي ألا تحاول الشركة على الإطلاق حساب أو استنتاج تكلفة التواجد على الإنترنت.

إذ أن ذلك يعد خطاً كبيراً وهو خطأ شائع لسوء الخط، فالشركات تتسابق إلى التواجد على شبكة الانترنت بسبب أن المنافسين لديهم مواقع على الانترنت.. ولكى تنجح الشركات فإنها فى حاجة إلى تحديد الأغراض التى يخدمها التواجد على شبكة الانترنت مثل ترويج المنتجات وبناء علاقات طيبة مع العملاء أو تلقي طلبات العملاء إلكترونياً.

ب - عدم ترك موقع الشركة على الإنترنت دون متابعة أو مراقبة.

وعلى الإدارة أن تكون إيجابية ونشطة بالفعل فى التسويق والبيع وليس فقط أن تجلس لتنتظر للاستفسارات والطلبات لكى تاتى إليها وهذا معناه استخدام أساليب وأجهزة والآلات قادرة على جمع معلومات عن الزائرين للموقع من العملاء وأصحاب الاستفسارات والاجتهاد فى الرد عليها بطريقة إيجابية.

ج - ضرورة تحديث موقع الشركة على الإنترنت باستمرار

وسوف يكون مدعاه لسلخ العملاء والزائرين إذا وجدوا أن المعلومات قديمة وغير محدثة.

د - تبسيط الموقع وعدم تعقيد أو كثرة المعلومات على موقع الشركة على الإنترنت.

ذلك أن بعض المواقع تحوى آلاف الصفحات ويمكن أن يؤدى ذلك إلى إحباط الزائرين للموقع حيث لا يجدون ما يرغبون فيه.. ومن الأفضل أن يكون فى موقع الشركة صفحات قليلة ولكنها منظمة تنظيمًا جيدًا.

الخلاصة

أن أكثر الدروس المستفادة من الدخول فى عالم التجارة الإلكترونية هو أن يكون ذلك الاتجاه مدخلاً منظماً ودقيقاً. أن الانترنت تقدم فرصاً عديدة فى السوق ولكن مثلها مثل أى تطور جديد، فإنها تحتاج لصياغة استراتيجية فعالة وتنفيذها بدقة.

الجزء الثالث

استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية فى التعامل مع التجارة الإلكترونية

● ومن المعروف أن ملايين الأشخاص يتبادلون المعلومات عبر

- Information- rich performer biographies
- Recording history
- Chat Rooms
وذلك لعدة أغراض منها:
أ - وجود مواقع خاصة على الإنترنت لمجرد التواجد stand alone web-sites

ب - معلومات لتغذية ومساعدة تجار التجزئة الإلكترونية E-retailers

ج - تطوير وتحسين CD لتباع مباشرة إلى المستهلك.
يستهدف ذلك في الواقع بيع منتجات إضافية - Cross Sell- ing ومحاولة ألا تذهب هذه الميزة إلى المنافسين في مجال الكتب مثلاً مثل Amazon.com وتحويل تركيز تجار التجزئة من السعر المنخفض إلى تعظيم قيمة السلعة للمستهلك.

٣ - البعد الخاص بالارتباط والتحالف Affiliation
ويشير إلى اتجاه الاهتمامات التي يمثلها نشاط التجارة الإلكترونية بالفعل ولم يكن هذا العامل حتى الآن أداة تنافسية في مجال نشاطات التجارة التقليدية لأنه لم تدم أي شركة بتصميم وسيلة للحصول على أموال من خلال تبني جانب العميل ولكن هناك اتجاه من جانب منظمي عملية البحث والإبحار Navigators لعمل تحالف مع العميل حلت لا يبيعون شيئاً سوى المعلومات التي تحقق ميزة تنافسية غير عادية وبالتالي فإن تجار التجزئة الإلكترونية الذين يمكنهم القيام بوظائف تسهيل عملية البحث أو الإبحار سوف يحولوا اهتمام المستهلكين نحوهم وهنا لا بد من مقاومة أو التحالف أو حتى تقليد أو محاكاة تجار التجزئة الإلكترونية من جانب تجار التجزئة التقليديين.

على سبيل المثال نجد أن microsoft car points تقدم لمشتري السيارات معلومات لمقارنة الموديلات البديلة على ما يقرب من حوالي ٨٠ خاصية موضوعية حيث لا يمكن لتجار السيارات التقليديين تقديم هذه المعلومات.
وقد اختارت ميكروسوفت أن تفعل ذلك لأنها تحقق ميزة تنافسية غير عادية على منافسيها في مجال عملية البحث والإبحار وتنظيم المعلومات، وهي لا تحتاج أن تكسب من المستهلك لأن الدخل يأتي من خلال الإعلانات وبيع بعض المنتجات والخدمات التي قد يكون المستهلك مستعداً للدفع في مقابلها.

الجزء الرابع

استراتيجية خدمة العملاء

وتحقيق رضائهم كأحد الضمانات القوية لنجاح التجارة الإلكترونية

في مجال التعامل مع التجارة الإلكترونية تصبح قضية خدمة العملاء وتحقيق رضائهم من القضايا الأساسية ومع زيادة وانتشار التعامل في التجارة الإلكترونية فإن السعر لم يصبح هو العامل الحاسم لكن التجربة والمعايشة ورضا العميل بعد ذلك هي الأساس

● ويمكن القول أن إرضاء العملاء يتحقق من خلال أربعة معايير رئيسية هي:

١ - الأمان والخصوصية Security & privacy

● ومن الأمثلة على ذلك أيضاً مجال سوق العمل والبحث عن فرص توظيف فستقوم شركة career.com بعمل مطابقة matching بين فرص العمل المتاحة والباحثين عن العمل بقدره تتجاوز ٥٠ ضعف في حالة الإعلان عن وظائف خالية في الصحف والمجلات.

وبالتالي فإن التجارة الإلكترونية غير محددة بقيود مكانية ويثقل ذلك وفورات اقتصادية غير عادية، غير أن استغلال عنصر أو بعد الاتصال أو الربط reach يسبب مشكلة حادة للموردين الكبار بصفة خاصة حيث أن عامل البحث أو الإبحار والعرف بأشكال مختلفة كالبيانات والإعلان والتسويق والترويج وإبراز العلامة التجارية، هو الذي تكمن فيه الميزة التنافسية والاختلاف الحقيقي.

ومن ثم على هؤلاء ألا يسمحوا للشركات التي تسهل عملية البحث والإبحار مثل Yahoo.com أو ميكروسوفت أو غيرها بإبراز المزايا للسلع المتنافسة. وإن كان ذلك يمثل صعوبات من الناحية العملية.

● باختصار فإن المشكلة التي تواجه معظم تجار التجزئة التقليدية هي أنهم يستخدمون الإنترنت كأداة لجذب وتوجيه أكبر عدد من المستهلكين إلى مواقعهم التقليدية ولكن المطلوب هو التعامل مع تجارة التجزئة الإلكترونية كنشاط في حد ذاته، وعليهم التعامل في مزيج المنتجات التي يعرضونها تماماً مثل ما يتعامل تجار التجزئة الإلكترونية وليس اعتبار التجارة الإلكترونية مجرد منفذ جديد للقيام بنشاط الأعمال القديم.

٢ - فراء المعلومات المعروضة Richness

ويشير ذلك إلى كمية وعمق التفاصيل عن المعلومات المقدمة للمستهلك عن طريق الإنترنت. ويلعب ذلك دوراً مهماً في بناء علاقة مستمرة مع العميل وليس فقط مجرد الوصول إليه Reach وعلى الشركات أن تقارن بين القدرة على الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المستهلكين Reach وبين توفير معلومات ثرية أو غنية عن المنتجات لهؤلاء العملاء Richness لأن ذلك يعد عملية مكلفة للغاية.

ولكن كيف يتحقق هذا البعد الخاص بقاء جودة المعلومات؟ يتحقق ذلك من ناحيتين:

أ - إثراء المعلومات عن المستهلك نفسه Rich Customer information

- على سبيل المثال فإن شركة الزهور مثل ٨٠٠ - ١ لديها معلومات عن تواريخ الميلاد والزواج وكل الأحداث والمناسبات التي يمر بها المستهلكون، ويكتسبها من خلال الإنترنت أن تنبه عملائها للمواعيد والمناسبات وتقترح عليهم عروض مناسبة من منتجاتها بتكلفة مقبولة. وبالتالي يمكن للشركات من خلال هذه المعلومات عن المستهلكين بناء علاقات قوية مع العملاء وتحقيق ميزة تنافسية.

ب - إثراء المعلومات عن المنتج نفسه Rich Product information

وهي مثيلة لدى المنتجين حيث ليس لديهم ميزة القرب من العملاء مثل تجار التجزئة. على سبيل المثال فإن شركات في صناعة الموسيقى مثل شركات يونيفرسال وسوني ووارنر يقدمون الآن ما يعرف بـ

٢ - البساطة simplicity

٣ - جودة العلاقة والتعامل بين العميل وبين تاجر التجزئة الإلكتروني.

٤ - المتابعة والتأكد من إنها المبادلة بنجاح حتى النهاية Fol-low through

ونناقش هذه الأبعاد فيما يلي:

١ - قضية الأمان والخصوصية security & privacy

● تعد من أخطر القضايا في التعامل مع الانترنت حيث يعد تأمين المعلومات المالية عن المستهلكين من الأمور الهامة للغاية.

● وعلى الشركات التي تمارس نشاط التسويق من خلال التجارة الإلكترونية من خلال قيامهم بذكر أن موقعهم على الانترنت هو موقع آمن This site is a secure one ولكن بدون المبالغة في هذا الموضوع.

● وما يذكر أن الاتحاد الأوروبي متشدد للغاية في القوانين والقواعد التي تحمي خصوصية البيانات الشخصية لحوالي ٣٧٠ مليون مواطن أوروبي وتهديد الشركات الأمريكية التي تباع وتشتري هذه المعلومات الشخصية مثل العناوين والأعمار والدخول والعادات الشخصية وتعمل كشرائح سمسرة تباع هذه البيانات للشركات الأخرى لتسويق منتجاتها وهناك مفاوضات جادة في هذا الصدد بين الشركات الأمريكية ودول الاتحاد الأوروبي، وربما تسعى الشركات الآن إلى أن تسلك في هذه القضية سلوكاً واعياً ومسئولاً ومهنيًا عند التعامل مع هذه القضية قبل أن تضطر صاغرة إلى الانصياع للقوانين.

٢ - قضية البساطة في التعامل مع الإنترنت simplicity

يعني للعملاء في التعامل مع الانترنت إلى السهولة والبساطة في التحميل Down Loading في وقت أسرع وكذلك الحصول على المعلومات المطلوبة بشكل أبسط وكذلك انهاء العمليات والمعاملات المطلوبة مثل إصدار أوامر الشراء أو الطلبات وتغيير عناوين المراسلات وغيرها بسرعة وسهولة.

٣ - جودة العلاقة والتعامل Quality of Relationship

نرى أن بعض المواقع على الانترنت تقدم للمستهلكين خدمات ممتازة منها أنها تتذكر المعلومات عن هؤلاء المستهلكين وعن طلباتهم في المرات السابقة لكي تجنبهم عناء ملء البيانات في النماذج مرة أخرى، كما أن بعض المواقع sites تبرز للعميل الذي اشترى سلع أو منتجات في مرات سابقة أن لديها منتجات مكملة لما قام بشرائها في مرات سابقة وربما تهدف بذلك إلى تحقيق مطابقة matching لدى المستهلك بين أحزمة السيدات وحافظات النقود على سبيل المثال.

٤ - متابعة خدمة العميل أوامر الشراء حتى النهاية Fol-low Through

يعد ذلك من الأمور التي تحقق رضا العملاء للتأكد من وصول السلعة إلى العميل والتأكد من درجة رضائه عنها، ويعني ذلك تتبع أوامر الشراء من البداية للنهاية.

الجزء الخامس

هل تقنى التجارة الإلكترونية عن أسباب التسويق التقليدية

● من الدروس المستفادة للعاملين في مجال التسويق عبر

التجارة الإلكترونية ألا يقللوا من أهمية وقوة أساليب الاتصال التقليدية بالمستهلك مثل الراديو والتلفزيون والمجلات والصحف وألا يكون التعامل مع الانترنت على حساب الاستثمار في الطرق التقليدية للتسويق والبيع.

● من جهة أخرى ليس كل شيء قابل للبيع من خلال التجارة الإلكترونية علي سبيل المثال ماذا عن سلع أو خدمات مثل العناية بالأطفال أو معالجة الأسنان إذ لا يمكن التعامل مع هذه الخدمات إلكترونياً. وسوف نظل بحاجة إلى التفاعل الإنساني والخبرة التسويقية التقليدية.

● إن التحدي للتسويق وخاصة الاتصال التسويقي يكمن في تحديد القضايا الخاصة بالتحول نحو التجارة الإلكترونية وتحديد طرق واضح للتحول وذلك معناه عدم التهور نحو الانترنت مجرد أن الجميع هناك.

● ذلك أن المستهلكين على الرغم من الملائمة والسهولة والراحة والتوفير في الوقت والأموال التي يوفرها التسوق عبر الانترنت إلا أن البعض لازال يفضل التسوق في المحلات والتجول داخلها للمشاهدة والاستمتاع بالاحساس والتفاعل والحديث مع الآخرين، ولإزالة البعض يجب مشاهدة التلفزيونات والاعلانات وتجميع الكوبونات وحملها في حافظة النقود وليس في الكمبيوتر الشخصي.

الخلاصة

مع أنه لا يوجد شك في أن التجارة الإلكترونية لها كل هذا التأثير فسوف لا تحطم عالم التسويق كما نعرفه على الأقل ليس الآن.

ويعتبر أحد الدروس المستفادة باختصار هو التحول في تركيز نشاط الاتصال من التسويق علي أساس أنه مجرد توزيع المعلومات «تاريخياً» على المستهلكين إلى التسويق كاستجابة لطلب المستهلك، وهذا التحول سوف يضع ضغوط هائلة على مؤسسات التسويق الذي أسس معظمها للقيام بالبحث والتخطيط والتطوير وتوزيع المعلومات للمستهلكين، وليس بالدرجة الأولى أن نستمتع للمستهلك وتُستجيب لاحتياجاته فوراً، بعبارة أخرى فإن استخدام التكنولوجيا في التسويق تاريخياً كانت مخصصة على كيفية الحصول على المعلومات والبيانات عن المستهلك وتحليل هذه البيانات، لكن التحول التالي في هذا الاتجاه هو كيف يقوم المسؤولون عن التسويق باستنباط وتطبيق رؤيتهم insight التي يقومون بتكوينها من تحليل البيانات على توجيه الأنشطة التسويقية بمعنى أنه لم يعد التعامل مع التجارة الإلكترونية هو مجرد أداة لجمع البيانات وتحليلها ولكن المساعدة الفعلية في توجيه جهود النشاط التسويقي إلى السوق أو الأسواق المستهدفة.

● وعلى الجملة: فإن قدراتنا الحالية في التسويق والاتصالات سوف لا تتقدم طالما أن الناس تذهب للتسوق ويفضلونه ولكن هل سيتغير المسؤولون عن التسويق والاتصالات.. ربما ليس الآن ولكن حتماً لابد من التغيير.

الجزء السادس

آثار الانترنت على نشاط الأعمال

أولاً: التحول من ضخ المعلومات إلى المستهلكين وحثهم على

الإعلانات.

٨ - لا مكان للاعتقاد بأن هناك مستهلكين جهلاء
no more Ignorant customers

٩ - لا مكان للاحتكارات المحلية
no more Local monopolies

١٠ - لا توجد تكاليف حقيقية للبحث عن أسعار وبدائل
السلم والخدمات.

١١ - إرضاء المستهلك الآن يقوم على

أ - ابتكار وأبداع غير مسبوق

ب - مستوى من الخدمة لا يضارع

ج - اتجاه حقيقي لدى الشركات والتجار نحو رعاية أصيلة
للمستهلك

د - سلع وخدمات بأداء متميز تقدم حلول للمشاكل وتحقق
منافع ترقى إلى توقعات العملاء وتتعداها.

هـ - معلومات لاتخاذ أفضل قرار شرائي ممكن.

الخلاصة:

أي شركة / مؤسسة تحاول عكس ذلك فهي تمشي ضد التيار
بالنسبة لتاريخ التسويق وتاريخ تجارة التجزئة على مستوى
العالم بصفة خاصة.

المراجع

(1) Beverly Goldberg and John G. Sifonis, Focusing your E-Commerce Vision, Management Review, Sept. 1998, pp84-51

(2) Jenny C. Mc Cune, Making Web Sites Pay, Management Review, June 1998.

(3) Philip Evans and Thomas S. Wurster, Getting Real About Virtual Commerce, HBR Nov- Dec, 1999, pp85-94.

(4) Sales & Marketing Management, Measuring the Success of Online marketing July, 1999, p.94

(5) Don E. Schultz, Total To E - Marketing not Likely in neai. future, Marketing News, October 11, 1999, P.8.

(6) Maricris Briones, Customer Service The Key to on - line relationships, Marketing News NOV, 23 1998 P2.

(7) Michael Krauss, Shifting strategies necessary On the Net, Marketing News, October 12 1998 p.8

(8) Michael Krauss, the Web and the Company must Work together, Marketing News Sept 14 1998 p.8

(9) Maricris G. Briones IT privacy issues will challenge direct Marketers, Marketing News Dec, 7, 1998 p.8.

(10) Gary Hamel and Jeff Sampler, The E- Corporation: More just web - based, it is building a new industrial order, fortune December 7, 1998, pp. 52 - 63.

الشراء إلى منحهم الفرصة لامتناس ورضاعة هذه المعلومات
بهود وبالبطريقة التي تناسبهم.

when push comes to suck

ثانيا: وضع الحقيقة واضحة تماما أمام المستهلك

Just the plain truth

ثالثا: المعروض من السلع والمنتجات كما يحب المستهلك
وطبقا لتفضيلاته.

As you like it

رابعا: كل شيء في المزاد/ عبارة عن مزاد

Everything is an auction

خامسا: نهاية الجغرافيا

The end of geography

سادسا: اقتصاديات الوقت في البحث عن السلع والخدمات

Search economies rule

تغيرات توقعات العملاء بسبب ظهور الإنترنت

● Convenience

● السرعة

● إمكانية المقارنة بين السلع والماركات

● comparability price

● السعر

● الخدمة

● Service

● الابتاع والابتكار

● Innformation

سابعا: الوقت والمكان ملك للمستهلك وليس للتاجر أو الشركة

my time, my place

ثامنا: العناية المجانية عن طريق الكلمة المنقولة شفاهيا من
شخص إلى آخر

word of mouse

الدروس المستفادة

١ - عدم مقاومة الانترنت على الإطلاق

٢ - على الإدارة أن تعيش معها وتستوعبها

٣ - التعلم وإصلاح الأخطاء والاستجابة السريعة لأي خلل
يتحقق نتيجة استخدام الانترنت

٤ - البجدية والاعتناء العميق بخطورة الانترنت على أداء
النشاط. وإلا الخسارة

٥ - التفكير في المستهلك النهائي وتحقيق الملائمة - conven-
ience بالنسبة له، وليس التركيز كلية على العملاء التجار

وحمائهم.

٦ - الشركات الناجحة والذكية تقدم للمستهلكين مزيجا من
الشراء والتسوق عبر الإنترنت on-line وكذلك عبر المنافذ

التقليدية off-line.

إحدى الدراسات:

● 850 مستهلك

● 64٪ يستخدمون الانترنت للبحث عن معلومات عن السلع
والخدمات.

● يشترونها بعد ذلك من المحلات أو عن طريق التلفزيون

٧ - لا مكان من الآن لحبس المستهلكين أسرى أسام

بدأت منذ أكثر من قرنين من الزمان وتنامت أعداد الجمعيات الأهلية وتوسعت أنشطتها بشكل ملحوظ وتوالى البرامج والمشروعات التي عملت تلك الجمعيات من خلالها على خدمة أبناء هذا الوطن في مختلف مجالات مجالات التنمية سواء الخاصة أو العامة وتنظيم الأسرة أو توفير الخدمات الصحية والتعليمية والصحية أو معالجة مشكلات الفقر والبطالة.

تحت شعار "الطريق إلى المستقبل" عقد مؤخرا المؤتمر السادس للاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الأهلية تحت رعاية السيدة سوزان مبارك رئيسة الجمهورية وعدد من الحائرين البارزين التي ترأسه خريجة جامعة القاهرة العمل الأهلي في مصر يعيد فتح الطريق أمامنا نحو مستقبل جديد وواحد مشيرة إلى أن جهود العمل الأهلي تواصلت في مصر عبر مسيرة حافلة

في المؤتمر السادس للجمعيات الأهلية :

سوزان مبارك تؤكد : ضرورة مراجعة حصاد الجهود التطوعية وتعظيم اسهاماتها في خدمة قضايا الوطن

القطاع الأهلي شريك اساسي في التنمية الوطنية

أكدت السيدة سوزان مبارك أنه أصبح من الضروري أن نقف وقفة لمراجعة ما تراكم من خبرات ولتقييم حصاد هذه الجهود التطوعية وما قدمته والدروس المستفادة من تجاربها العملية على أرض الواقع والفرص الحقيقية لتعظيم إسهامها في خدمة قضايا الوطن .

إن وقفة المراجعة تستدعي النظر في الموقفات التي مازالت تواجه منظمات المجتمع الأهلي في سعيها لأن تلعب دورها كشريك في عملية التنمية ، وتستدعي كذلك بحث السياسات والآليات الكفيلة بتدعيم قواعد تلك الشراكة الفاعلة بينها وبين الحكومة لكي تسهم بالنور المنوط بها في إحداث التطوير والتحديث الاجتماعي والاقتصادي المنشود ، موضحة أنها وقفة تتطلب أيضا الوصول إلى توصيات محددة يمكن الاستفادة بها في هذا الشأن .

وقالت سيادتها إن أهم القضايا الأساسية التي يجب تناولها حصاد الجهود التطوعية وما قدمته ، والدروس المستفادة ، والفرص الحقيقية لتعظيم إسهامها في المجتمع .

وأشادت السيدة سوزان مبارك باختيار موضوع "الطريق إلى المستقبل" موضوعا للمؤتمر السادس للاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الأهلية ، مؤكدة أن ما يتضمنه من محاور أربعة تتناول عينة مختارة من التجارب الرائدة للجمعيات الأهلية في مجالات الصحة والسكان ، التعليم ومحو الأمية ، والتنمية الاقتصادية ، والثقافة والإعلام والشباب إنما تعكس أولويات أساسية للعمل الوطني بشكل عام والجهود الأهلية بوجه خاص .



د. نظيف، لا نستطيع أن نخلع المجتمع المدني ودوره في مواجهة التحديات المجتمعية

ويعتبر أن تكامل الأدوار والمشاركة المجتمعية بين الدولة والقطاع الخاص والقطاع الأهلي أصبح ضرورة لا غنى عنها للوفاء باحتياجات المجتمع وتلبية الحاجات المتزايدة في قطاع الخدمات ومنها قطاع التعليم. وقالت السيدة سوزان مبارك أنه رغم هذا التاريخ الحافل المشرف وتلك الصورة المضنية لدور الجمعيات الأهلية في مختلف مجالات التنمية مازالت الأمكنات الكامنة أكبر والفرص المتاحة أكثر اتساعا لدور أكثر فاعلية وأعظم أثرا للعمل الأهلي في مواجهة التحديات الصعبة والتشابكة لعملية التنمية.

أن ذلك يفرض علينا البحث عن الآليات الكفيلة بتعظيم مهام الجمعيات الأهلية في سعيها للإسهام بمزيد من الثقل والفاعلية في دفع مشروعات التنمية في مصر لتصبح شركاء أصيلا في بناء الرخاء والتقدم ويجب أن تشكل هذه القضايا محاور أساسية لعمل الاتحاد العام للجمعيات الأهلية في المرحلة الحالية بوصفه قمة الهيكل التنظيمي للعمل التطوعي على مستوى الجمهورية وفي إطار اختصاصه برسم الاستراتيجية العامة للعمل الاجتماعي في مصر.

وأشارت إلى أن أهم هذه المحاور تتركز في العمل على المزيد من بناء ودعم القدرات الإدارية والفنية والمؤسسية للجمعيات الأهلية وقيادتها والعاملين فيها من خلال برامج التدريب والتعليم والتوعية التي تقوم على استحداث الأساليب الحديثة، وتشارك فيها مختلف الجهات المتخصصة والمعنية حكومية وخاصة وأهلية.

واستطردت قائلة: ... فالقضية ليست في زيادة أعداد الجمعيات ولكنها بمدي فاعلية وكفاءة أداء هذه الجمعيات من حيث قدرتها على الإسهام الحقيقي سواء في توفير الخدمات الاجتماعية أو خلق فرص العمل أو توليد قيمة مضافة جديدة وأخذ المبادرات اللازمة لتطوير مجتمعاتها المحلية على أسس من الإدارة الجيدة والقدرة على الاستمرارية.

وضافت أن المحور الآخر يتمثل في العمل كذلك على المزيد من نشر ثقافة التطوع والشراكة وخاصة بين فئات الشباب والمرأة باعتبارها الركيزة الأساسية لبناء وتطوير المجتمع المدني وهي مسألة تلعب التنمية كما يقوم الإعلام - فيها بأدوار أساسية في ترسيخ قيم التضامن، والعمل الجماعي، والممارسة الديمقراطية، واحترام الحريات والرأى الآخر.

وقالت أنه في مواجهة القضايا الاقتصادية الأكثر إلحاحا وعلى رأسها تنمية الاستثمارات وخلق فرص العمل ورفع مستويات الدخل لتواكب مآشيه من ارتفاعات مستمرة في أسعار السلع الأساسية يتوقع أن تتواصل لفترة قادمة تبرز أهمية تشجيع اتجاه الجمعيات الأهلية نحو توسيع نشاطها في مجالات الخدمات والتعليم والتمكين الاقتصادي بعدما كانت المجالات التقليدية الخيرية والرعاية هي الغالبة على نشاطها وهو اتجاه إيجابي رافقه في زيادة إقبال الجمعيات على دعم مبادرات العمل الحر والتشغيل الذاتي من خلال مشروعات الإقراض الصغير التي تهدف بالأساس لخلق فرص عمل في التوسع دائرة الأنشطة المنتجة لتعمر للدخل والتي تسهم في النهاية في توليد قيمة مضافة حقيقية للناجح

وأوضحت أنها أولويات يأتي التركيز عليها في إطار مواجهة التحدي المصري الذي مازال يواجه مجتمعا، ويدعو لتكاتف جهودنا، وهو تحدي التنمية البشرية بما يتعلم من بناء وقدرات الأفراد وحسن توظيفها وتوسيع إختيارات البشر وتنمية مجالات المشاركة أمام المجتمع.

وأن تحدى التنمية البشرية أصبح يفرض ضرورة تحالف الشركاء لإنجاز عملية الإصلاح والتحديث اللازمة لتحقيق طفرة حقيقية في نوعية الحياة لمجموع المواطنين على أرض مصر.

وعلى هذا فقد صار القطاع الأهلي شريكا أصيلا في هذه المسؤولية الوطنية في هذه المرحلة الهامة والدقيقة من تطور مجتمعا وعالمنا ككل وهي مرحلة هامة لما تشهده من تطورات داخلية ودقيقة لا يحيط بها من تحدياتقليمية وبولية.

أنه على الصعيد الداخلي يتسارع إيقاع التحرير الاقتصادي نحو تفعيل قوى السوق ورفع كفاءة توظيف الموارد وجذب الاستثمارات وتوفير فرص العمل وتتسارع خطوات التحول نحو المزيد من ترسيخ الممارسة الديمقراطية وكذلك الحقوق والحريات العامة. مشيرة إلى أن زيادة الإهتمام ببناء شبكات الأمان الاجتماعي لحماية الشرائح الأولى بالرعاية.

أنه على المستوى الدولي تظل قوى العمل والتقدم العلمي والتكنولوجي وحوار الثقافات والحضارات ودعوى إصلاح مؤسسات النظام الدولي تطرح تحديات جديدة كل يوم. واستطردت قائلة: نعم إنها مرحلة هامة من تطور المجتمع وتحديات داخلية وبولية صعبة لا يتصور مواجهتها دون شراكة فاعلة من أجل التنمية بين الحكومة والقطاع الخاص ومؤسسات العمل الأهلي على أساس من توحيد الرؤى وتوزيع المسؤوليات وتكامل الأدوار.

وطرحت السيدة سوزان مبارك على أعضاء المؤتمر السادس للاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الأهلية تجريبها الشخصية على مدى ما يقرب من ربع قرن في مجال العمل الأهلي والتطوعي من خلال مبادرات ومشروعات عديدة شملت مجالات مختلفة من رعاية الأمومة والطفولة، ذوي الاحتياجات الخاصة، والشباب واستمد إلى التعمار والثقافة العامة والصحة والبيئة ثم توسعت لضم قضايا المرأة، والتنمية والسلام، والأمن الإنساني إلى جانب مجالات متنوعة من النشاط الاجتماعي ودائرة واسعة من مجالات الخدمة العامة. مؤكدة أن جميع هذه الجهود يجمعها هدفا واحدا وهو تنمية الإنسان المصري.

وإن هذا المؤتمر يعد فرصة لكي تستعرض مع رموز مجتمع العمل الأهلي بعضا من هذه المبادرات والتجارب الناجحة التي كفلت للمواطن منظومة متكاملة من الحقوق الثقافية والاقتصادية والاجتماعية، التي شاركوا فيها وتمثلت مجالا أساسيا لعمل وإسهامات فئات مدارس الشركا الواحد وفصول تعليم الكبار وكيف تطورت عبر السنين إلى أن أطلقت مبادرة تعليم الفتيات التي تنفذ حاليا في سبع محافظات من خلال المدارس الصديقة للفتيات بمشاركة بين الحكومة والقطاع الخاص والجمعيات الأهلية. وقالت السيدة سوزان مبارك أنه تحت شعار "نحو مجتمع آمن" مازال علينا يتواصل في تطوير العضويات في العديد من المناطق المحرومة من الخدمات الأساسية والتي شملت حقائق ريفهم ومدينة النهضة ومشية ناصر وعزة وعرب الوالدة والعصرة في حلوان وذلك من خلال توفير مقومات البيئة الصحية والتعليمية والاجتماعية المناسبة لاحتضان اهالي تلك المناطق وتفتيح روح الانتماء لديهم وتحفيزهم على المشاركة والاندماج في حركة تطور المجتمع تقدمه.

وأوضحت أن مشروع المائة مدرسة، خطوة للمستقبل وبوابة أمل جديدة يأتي كإسهام مجتمعي متكامل يهدف به جمعية مصر الجديدة، ونجرحز من رحلته الأولى في محافظة القاهرة ويبدأ بالفعل في تنفيذ المرحلة الثانية منه من أجل الإستمرار في الجهود الأهلية في تطوير منظومة التعليم بوصفها تقع في قلب قضية التنمية البشرية في بلادنا

القومي على المستوى الكلى.

وقالت السيدة سوزان مبارك أنه في إطار تفعيل السنوية الاجتماعية لراس المال الخاص الوطنى أرى أهمية تشجيع قيام مؤسسات وطنية مانحة تلعب الدور الأساسى فى توفير النتح والتمويل اللازم للنشاط الأهلى فى مصر.

وأكدت سيداتها أهمية استكمال العمل فى إنشاء قاعدة شاملة للمعلومات الخاصة بالجمعيات الأهلية وأوجه نشاطها ونمط توزيعها جغرافيا على أن تتضمن هذه القاعدة كذلك كافة البيانات الخاصة بالاتحادات الإقليمية والنوعية على مستوى الجمهورية وعلى أن يتم ذلك بالتنسيق بين الاتحاد العام ووزارة التضامن وجهاز التعبئة والأحصاء.

وأشارت إلى ضرورة العمل على توثيق التجارب الناجحة والمبادرات الرائدة التى تقوم بها الجمعيات، وتشجيع البحوث والدراسات التى تستهدف تقدير حجم إسهاماتها المالية وعولتها الاجتماعية والتنمية لأبرز الدور الاجتماعى والوطنى الهام للجمعيات الأهلية كقوة دافعة على طريق التنمية.

وقالت السيدة سوزان مبارك أنه فى عالم مفتوح تتشابك قضاياها وتتمو علاقات الاعتماد المتبادل بين أطرافه يبرز تحدى بناء فراكات فاعلة متعددة الأطراف تتسع لتشمل إلى جانب الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدنى التجمعات الإقليمية والولوية ذات الصلة فى عملية حشد الجهود من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وأوضحت أنه يظل بناء بيئة تشريعية دافعة للعمل الأهلى تحديا آخر قائما من أجل المزيد من تحرير حركة المجتمع المدنى وتوسيع مجال الحقوق والحريات العامة وبناء مناخ جديد من الثقة وهو تحد مستمر تستل تطرحه التطورات المتتالية التى تشهدها مصر من أجل تعميق الممارسة الديمقراطية وترسيخ مفهوم المواطنة.

وفى هذا الإطار سوف ننظر فى المقترحات المطروحة لإدخال بعض التعديلات المطلوبة على قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية بعد استكمال بحثها ودراستها داخل لجان الاتحاد العام.

ثم تحدث الدكتور أحمد نظيف رئيس مجلس الوزراء فى الجلسة الافتتاحية للمؤتمر السنوى السادس للاتحاد العام للجمعيات والمؤسسات الأهلية وقال أننا ننتقل دائما للمزيد من مشاركة المجتمع المدنى فى جهود التنمية... مشيرا إلى أن الرئيس حسنى مبارك وضع برنامج تنموى مستقبلى اقتصادى وسياسى واجتماعى طموح للغاية وكلف الحكومة بتنفيذه ودعا فى نفس الوقت المجتمع كله إلى المشاركة فيه لأن الجهود المتعاطلة تحتاج إلى المشاركة المجتمعية وهذا البعد يكتسب أهمية كبيرة.

أن هناك تحديات داخلية كثيرة مرتبطة بوضع المجتمع نفسه وكيفية الرقى ومؤشرات التنمية البشرية فى مصر... مشيرا إلى أن من بين هذه التحديات محو الأمية ومعالجة وإزالة الفقر فى المجتمع ونشر ثقافة تنظيم الأسرة وايضا التعامل مع بعض المشكلات مثل البطالة وغيرها.

وأن التحديات موجودة ولها برامج لدى الحكومة لمواجهةها ولكنها فى تصورى أننا لن نستطيع أن نفعل المجتمع المدنى بدوره فى مواجهة هذه التحديات بماديه من تجارب ناجحة وتاريخ عريق فى مصر وقاعدة ضخمة من الجمعيات الأهلية بعضها أكثر نشاطا والآخر يمكن تنشيطه ولهذا فإنه من الضرورة أن نضع أطر لعملها ونشاطها والحكومة على استعداد دائم للتعاون معها بما تمتلكها من أولويات واضحة فى هذا.

وأن الجانب الاجتماعى الذى يمكن أن يشارك فيه القطاع المدنى فقال أنه مما لا شك فيه أننا عندما ننظر إلى واحدة من أهم قضايا هذا

العمل على إنشاء الرئاسة المصرية للشروعات الصغيرة والمتوسطة يساهم فى حل قضايا الفقر

المجال مثل قضية التعليم باعتبارها قضية أساسية لأن ريزيتها الأصلية هى أعلى مائملك وهى القاعدة البشرية المتاحة خاصة وأن معظم الشعب المصرى من الشباب وبالتالي فإن الفرصة فى الارتقاء به كبيرة ولهذا فلننا لابد أن نعمل فى هذا الاتجاه.

أن التحدى الذى يواجهنا يتمثل فى أن لدينا أكثر من عشرة الاف مدرسة فى مصر تحتاج إلى ترميم وقامت الحكومة فى الفترة الأخيرة ببناء المدارس حيث تبني كل عام ٥٠٠ مدرسة جديدة ولكن من خلال عملنا بالبناء وحاق الأعداد الكبيرة بالتعليم يجب الأتسنى مدارسنا العريقة التى يحتاج الكثير منها للتطوير.

وأن التعاون بين الحكومة والجمعيات الأهلية والمجتمع المدنى قائم بالفعل فى مجالات مختلفة يقدمها مجال التعليم ويتبعه التعاون فى مجال الصحة حيث تبني السيدة سوزان مبارك فكرة التوسع فى إنشاء مراكز الأورام فى مختلف المحافظات إلى جانب رعايتها لمستشفى أورام الأطفال وتبنيها للعديد من الحملات القومية لتطعيم الأطفال وإهتمامها بالأمور المتعلقة بصحة الأسرة.

وأن صحة الأسرة تمثل فى الوقت الحالى محورا رئيسيا من محاور حركة الحكومة وهناك الكثير من الوحدات الصحية التى يحتاجها المجتمع المصرى فى كل قرية من قرأها والحكومة تبني وبنيت أكثر من ٨٠٠ وحدة صحية ولكن المطلوب ستة آلاف وحدة مناشدا المجتمع المدنى والجمعيات الأهلية المشاركة فى بناء هذه الوحدات التى تعد أساس الرعاية الصحية فى مصر على المدى الطويل.

أن هناك برامج مفتوحة كثيرة للتعاون بين الحكومة والجمعيات الأهلية والمجتمع المدنى مثل مجالات محو الأمية والتدريب وتنمية المهارات واستحداث فرص العمل مشيرا إلى أنه هنا يبرز التحدى حول مدى قدرة الجمعيات للمساعدة فى هذه المجالات.

وأهمية الإدارة الناجحة لتحقيق النجاح فى أى من المجالات المختلفة لأن دور الجمعيات الأهلية يجب الأتقن عند الانشاء ولكن يجب أن يمتد ليشمل الإدارة وذلك بهدف ضمان نجاح جهودها.

وقال أن عمل الجمعيات الأهلية يجب أن يراعى الجانب الاقتصادى الذى يضمن نجاح دورها فى التنمية... مشيرا إلى أن الحكومة لديها قنونات كثيرة للتمويل متناهي الصغر وتلعب الجمعيات الأهلية ومؤسسات المجتمع المدنى استغلالها ضاريا مثلا لذلك بالصندوق الاجتماعى والبرامج التى تتاح من المعونة من خلال وزارة التعاون الدولى ولدينا تجارب ناجحة فى هذه المجالات تؤكد أن الجمعيات الأهلية فى أحد الوسائل الهامة لتنشيط الاقتصاد ومصدر هام لحل مشكلة البطالة من خلال قيامها بتنمية المهارات وقرارات الأفراد وتسويق منتجاتهم.

تشجيع الجمعيات الأهلية على قضايا الوطنية ودعم قيم الانتماء

توصيات المؤتمر السادس للجمعيات الأهلية

أولاً ، توصيات عامة

١ . تحديث قاعدة البيانات للإتحاد العام والإتحادات الإقليمية والتنمية وإعداد شبكة معلومات تربط بين الإتحاد العام وإدارات وزارة التضامن الإجتماعي وجهاز التعبئة والإحصاء ، وذلك بالتعاون بين الإتحاد العام والسادة المحافظين ووزارات التنمية الإدارية والاتصالات والتضامن الإجتماعي وجهاز التعبئة والإحصاء ومركز المعلومات بمجلس الوزراء .

٢ . تدعيم قدرات الإتحاد العام والإتحادات الإقليمية والتنمية والجمعيات في النواحي التنظيمية والفنية والإدارية عن طريق إعداد وإصدار دليل عمل لكل من هذه المنظمات .

٣ . العمل على إعداد نظام محاسبي موحد مبسط للجمعيات الخيرية والجمعيات والمشروعات الصغيرة والمتوسطة وإصدار دليل لتأهيل المحاسبية والمراجعة لهذه المنظمات على ضوء التجارب المكتسبة محليا ودوليا .

٤ . الاهتمام بوضع الأولويات للجمعيات والمنظمات الأهلية على ضوء الأهداف القومية (السكان ، التعليم ، الأمية) وغيرها وأهداف الأمم المتحدة للألفية الثالثة .

٥ . العمل على إطلاق وترويج إنشاء المؤسسة المصرية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها منظمة أهلية يساهم فيها أفراد المجتمع المصري عامة ورجال الأعمال وكل المهتمين بقضايا الفقر والبطالة والتوظيف وبرامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

٦ . الاهتمام بقضايا التدريب للقيادات والعاملين بالمجتمع المدني بالتعاون مع مراكز التدريب المتخصصة بالتعاون مع الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة ومراكز التدريب المتواجدة في المحافظات والجامعات والمعاهد . على أن تعد البرامج والمناهج والمادة العلمية التي تعتمد على الدراسات والتطبيقات العملية ودراسة الحالات حتى تحقق الفائدة لجميع العاملين في المنظمات غير الحكومية .

٧ . العمل على تشكيل المجلس القومي للشئون الاقتصادية والإجتماعية على ضوء قرارات برشلونه والتعاون مع الإتحاد الأوروبي ليكون منتدى فكري واستشاريا لدراسي القرارات والتوجيهات التي تهتم بقضايا المواطنين خاصة على أن يمثل فيه ممثلين لكل المنظمات الخاصة بالمجتمع المدني (ماعدا الأحزاب السياسية لما لها من وضع خاص) وبما لا يتعارض عمله مع أي تشكيلات قائمة حاليا لأن أعضائها من مثليي الفكر والعملية والمنظمات غير الحكومية بصفة عامة سواء كانت إتحادات أو نقابات أو نوادي أو رجال أعمال أو المنظمات المهتمة بتنمية برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

٨ . التركيز على دور الإعلام لنشر ثقافة العمل الأهلي سواء كان يتعلق ذلك بالتركيز على تعبئة الشباب للتطوع في الخدمات العامة والرعاية الإجتماعية والتعليمية والإسكانية والمشاركة في إقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على أن يتم الجمع بين أدوات التمويل سواء عن طريق القروض النذارة أو المشاركات أو بالتشجيع على الإذخار من خلال تشجيع فئات التوفير التي يوفرها هيئة البريد والبنوك المتميزة وفروعها في أنحاء الجمهورية .

وقد يكون تسخير قوافل التوعية عن العمل الأهلي والتجارب الرائدة أحد الركائز الأساسية لتفعيل وتعزيز دور منظمات المجتمع المدني ،

٩ . العمل على عقد عدد من البروتوكولات مع المجالس القومية الخاصة حاليا محليا أو على المستوى العربي أو الأفريقي أو الإقليمي والدولي بصفة عامة لتبادل الخبرات والمعلومات التي تعظم من دور المجتمع المدني .

١٠ . العمل على توثيق التجارب الرائدة للجمعيات والمؤسسات على مستوى الجمهورية مع جمع كل ما نشر من معلومات وبيانات عن التجارب الرائدة في دول العالم النامي والصاعد والمتقدم على حد سواء حيث أصبح للمجتمع المدني يمثل منظومة هامة في إدارة المجتمعات المحلية والدولية .

١١ . مطالبة السادة المحافظين ورؤساء مجالس إدارات الإتحادات الإقليمية والتنمية في عقد مؤتمرات سنوية وخاصة في أثناء إحتفال المحافظات بعيادها القومية تعلن فيها إنجازات منظمات المجتمع المدني وما تقدمه من مساهمة في تنفيذ خطط التنمية الاقتصادية والإجتماعية والثقافية مع التركيز على إقامة مهرجانات شبابية ترفيهية من خلال جمعيات الفنون والموسيقى والأدب والتراث الوطني بصفة عامة .

ثانياً ، توصيات الجوار

أ . محور الصحة والسكان

١ . التأكيد على قيام الجمعيات بإعطاء الأولوية لتلوي الاحتياجات الخاصة وخدمات الصحة الإنجابية وتنظيم الأسرة والخدمات الوقائية لجمعياتها والمناطق الأكثر إحتياجاً .

٢ . دعم وزارة الصحة للجمعيات الأهلية بإمدادها بالكادر الفنية لتفعيل برامجها الصحية والسكانية .

٣ . حث المواطنين على قيد جمعيات للعمل في ميادين الصحة وخصوصا الصحة الإنجابية وتنظيم الأسرة مع إعطاء الأولوية للمناطق المحرومة والعشوائية .

ب . محور التعليم ومحو الأمية

١ . قيام الجمعيات بوضع البرامج التي تواجه التحديات التعليمية " التسرب ، الضوطة النوعية ، تفعيل الأنشطة ، الصحة النفسية للتلاميذ ، رعاية التفرغين والموهوبين " .

٢ . قيام الجمعيات بتبني المدخل التنموي في مواجهة الأمية والنقل على ربط احتياجات الأسرة ببرامج محو الأمية .

٤ . قيام الجهات المعنية بتذليل الصعوبات التي تواجه الجمعيات أثناء تنفيذ برامج التعليم وبرامج محو الأمية .

٥ . قيام الحكومة بوضع حزمة من الحوافز والتسهيلات للجمعيات العاملة في مجال التعليم .

ج . محور التنمية الاقتصادية

١ . التأكيد على ضرورة إنشاء ودعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال قيام الإتحاد العام بإنشاء مؤسسة أهلية تقوم على الشراكة بين الجهات المعنية .

٢ . تيسير وتسهيل إجراءات الحصول على القروض من حيث الضمانات والضائفة وخاصة للمرأة الفقيرة

٣ . دعم الفني للجمعيات في مجال دراسات الجدوى والتسويق والتدريب التحويلي .

د . محور الشباب والثقافة والإعلام

- ضرورة قيام أجهزة الإعلام المختلفة بإبراز النماذج المتميزة من الجمعيات .

- ضرورة قيام الجمعيات بتبني قضايا الشباب المهمة مثل " البطالة ، الزواج " .

- تمثيل الشباب في الجمعيات العمومية ومجالس الإدارة مع التمثيل المناسب لأنثاء .

- تشجيع الجمعيات على تبني قضايا المواطنة وما تتضمنه من قيم الانتماء وتفضيل الصلحة العامة .

في مؤتمر التنمية المستدامة في العالم الإسلامي



تابع المؤتمر، نورا الهدى توكل باحثا في الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة

السكن اللائق والرعاية الصحية... الخ - وقد زادت الحاجة من هذه التحديات نتيجة للانحسار المستمر والتسارع في الاقتصاديات العالية، وهذا يعني ضرورة أن يكون باستطاعة الاقتصاديات الدول الإسلامية القدرة على منافسة تلك الاقتصاديات العالمية. وفي إطار هذا التخصيص برزت أهمية انعقاد هذا المؤتمر ذات الصلة الدولية ليشترك العديد من المتخصصين من أرجاء العالم الإسلامي في وضع اليد علي النداء ومحاوله وصف الدواء بفعالية الوصول إلي استراتيجية للتنهوس بالأمة الإسلامية من خلال المحاور التالية:

- تشخيص مشكلات تخلف الاقتصاديات الأمة الإسلامية،

- متطلبات تحقيق التنمية في العالم الإسلامي،

- العولمة والتنمية في العالم الإسلامي،

- الجانب المؤسسي للتنمية المستدامة،

- تجارب تنمية معاصرة في العالم الإسلامي،

فضلا عن حلقة نقاشية عن دور القيم الإسلامية في التنمية المستدامة.

واستهدف المؤتمر إلي تشخيص الواقع التنموي في الأمة الإسلامية في ظل التحديات العالية المعاصرة، وإبراز دور القيم الإسلامية في رفقي وتقدم الأمة الإسلامية، وتبيان دور المؤسسات وفي النقاشية المستدامة، والتعرض على التجارب التنموية المعاصرة في الأمة الإسلامية، واقتراح استراتيجيات تنمية لإنقاذ الأمة من واقعها الراهن.

قد تضمن برنامج المؤتمر ستة جلسات لعرض ومناقشة الأبحاث والأوراق المقدمة من المتخصصين وخبراء الاقتصاد والتنمية كما تضمن حلقة نقاشية حول " دور القيم الإسلامية في التنمية المستدامة "

وتضمن ورقة تحمل عنوان (عبثات في طريق التنمية المستدامة في العالم الإسلامي) بعض المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والأخلاقية الناتجة عن ابتعاد الأمة الإسلامية عن

"التنمية المستدامة في العالم الإسلامي في مواجهة تحديات العولمة" كان هذا عنوان المؤتمر الذي عقد مؤخرا بمدينة القاهرة والذي نظمته رابطة الجامعات الإسلامية وجامعة الأزهر

وركز المشاركون فيه على أهمية التنمية البشرية والاقتصادية في الظروف الصعبة التي يمر بها العالم الإسلامي، وأبرزوا أهم المشكلات التي تعاني منها البشرية في الوقت الحاضر وهي مشكلات إفساد البيئة والتصحر ونقص الغذاء وشح الماء، وبينوا الطريق الإسلامي الواضح لتعلب عليها، كما بين المتحدثون القيم الإسلامية الرئيسة الدافعة للتنمية والتقدم وهي قيم الاستخلاف والعمل وإتقانه والعدل والمساواة والقناعة والزهد وأوضح المتحدثون الأدوار الرئيسة التي تقوم بها الجهات المنظمة للمؤتمر في مجال التنمية والتحديث في العالم الإسلامي، وتم التركيز على الدور المحوري الذي تؤديه جامعة الأزهر في التعليم والتطوير الديني على مستوى العالم الإسلامي كله.

وآثار فكرة المؤتمر حول مصطلح التنمية المستدامة - Susiaied Devel-oment بدأوا يشير إليه من نهج متكامل في إدارة الاقتصاد والبيئة والاهتمام بالموارد البشرية وبورها في تنمية القدرات المؤسسية لتحقيق التوازن بين الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والاحتياجات البيئية والرفاهية الاجتماعية ١٠٠٠ الأمر الذي يقتضي دمج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية في عملية التنمية،

ليتمنى سلوك الطريق المؤدي إلي التنمية المستدامة.

ويستند تحقيق أهداف التنمية المستدامة من منظور الاقتصاد الإسلامي إلي تحقيق مقاصد الشريعة الإسلامية في حياة البشرية جمعاء، والأهداف التنموية النابعة من تلك المقاصد تنلدي بتطبيق مفهوم الفلاح الإنساني، والسعادة، والحياة الطيبة في الدنيا والآخرة،

وتمت تصعيد هذه الأهداف عمليا عبر تلبية الحاجات المادية والروحية للبشر علي نحو متوازن، ولجعل هذا التوازن ممكنا للبشرية جمعاء فإن مفاهيم ومبادئ الاقتصاد الإسلامي تركز علي الكرامة الإنسانية وإيخوة والمعرفة والقيم والعدالة الاجتماعية والاقتصادية.

وهناك العديد من التحديات التي تواجه الأمة الإسلامية مثل البطالة، والفقر، والأمية، وافتقار

**زيادة نسب
الإنفاق علي البحوث
العلمية حتى
تصل إلي النسب
العالمية**

أن يحقق الكفاءة والفلاح للمجتمع الذي يطبقه والاستفادة من نتائج الأبحاث في فرضية الركة على الأنشطة الاقتصادية المعاصرة وفي سن التشريعات المالية الضريبية.

البحث المتقدم بعنوان "أركان بيئة الأعمال المستدامة في تنمية العالم الإسلامي" ناقش البحث بيئة الأعمال باعتبارها قاعدة انطلاق التنمية وركائزها ومقومات نجاحها من بناء سياسي وإداري واقتصادي واجتماعي وقانوني في الدولة والتي تسهم بدرجة كبيرة في تنظيم الأعمال، وتسهيل الإجراءات، وحماية الملكية، وكذا القيم والثقافة السائدة لدى أفراد المجتمع في تصورهم عن المال والعمل، وتحكم سلوكهم إزاء ذلك، ويضيف الباحث أركاناً جديدة يراها من مستزمات تحقيق التنمية تتمثل في توافر الأمن، وتأمين الموارد البشرية، والموارد المالية، وتأمين الأجهزة التقنية (التكنولوجية) اللازمة، وتجهيز البنى التحتية المالية.

البحث المتقدم بعنوان: (تحفيز الإبداع الإنتاجي الاستهلاكي المتبادل لمواجهة هوضي التخريب البيئي المشترك بين الريف وال حضر) يهدف البحث إلى تسليط الضوء على مشكلة الهوض التخريبية ومظاهرها وأسبابها، وتقديم الاقتراح المفترض لمواجهة وحل المشكلة والذي يتمثل في التقرب والتوصيل فيما بين المجتمعات الريفية والمجتمعات الحضرية داخل النسيج المصري بالمدن المصرية، ويتلخص الحل في الربط بين كل من المجتمع الريفي والحضري بروابط منظومة الإبداع الإنتاجي الاستهلاكي المتبادل في نقطة تعمل على تحقيق التجاذب بين المنتجين والمستهلكين وذلك من خلال تحفيز عوامل وإمكانات ومفاهيم الإبداع الإنتاجي والإبداع الاستهلاكي لدى كل من المجتمعين.

وتحدثت بحث عنوانه (جدلية العولة والخصوصية الثقافية وأثرها على التنمية المستدامة) كيف أن العولة أصبحت تشكل لمن يعملون بها مجال التخطيط للمستقبل العربي خاصة التنمية المستدامة به (إشكالية لا مراء فيها) ولا بد من التعامل معها لا بالرفض الكلية، ولا بالقبول الكلية، وإنما بالتقانية وتناسب وخصوصية تراثنا وولبنا الثقافية بالمعنى الشامل لكلمة ثقافة وتراث أي مجموع قيمنا ومعتقداتنا وأخلاقنا، وتهنية البيئة الثقافية للامة التي لا تضاد مفهوم التنمية المستدامة من جهة وتقبل الجوانب الإيجابية للعولة من جهة أخرى. فليس من الصالح أن تظهر بمعزل المسلمين المتخلفين على دوائهم... الذين يقدمون للأخر ادعاء كاذباً مخلصه أننا لسنا في حاجة إلى غيرنا ونعيش حالة من الاكتفاء. كما أنه ليس من الصالح أيضاً أن نكون في سبيل التنمية متكين (إلى الألفاني على الأخر في حالة أشبه ما تكون بالديوان الكامل فيهم بحجة أنهم عالم واحد، ولا بد أن نبدا على الفور والتعرف على المشكلات التي تهدد التنمية والوقوف

مناهج وبرامج التعليم تحتاج إلى تعديلات بما يجعلها تؤهل الأشخاص للتقدم والتنمية

تنظيم أسورها على هدي من دينها وتحاول الأمة جاهدة أن تتلمس الحلول لهذه المشكلات من شتي المصادر وتستجدي الحلول من كل اتجاه، ويغيب عنها أن دواها يتمثل فيما تملك من شريعة، وما لديها من قيم وما أتاه من ريبها من هدي. وأن التنمية المستدامة لا تتحقق دون التخلص من المشكلات التي تصوق مسيرتها، وتضمنت الورقة سرور عدد ثمانية من هذه العقبات وأثرها على مكانة الأمة الإسلامية وأهم النقاط التي تشمل علاجاً للتغلب على هذه العقبات، وناقشت ثمان قضايا الضعف الختالية في العالم الإسلامي الموارد الاقتصادية بين الهمر والاستفادة منها، ممثلة في الأرض في بعض البلاد، والعمل في بعضها الآخر، ورأس المال في بعضها الثالث ضعف العلاقات الاقتصادية بين أجزاء العالم الإسلامي، وتلني نسبة

التجارة البينية بين الدول البطالة في المجتمعات الإسلامية وهي وإن دخلت في قضية إهدار الموارد إلا أنها تستحق الأفراد والتخصيص بالحد، الفساد وأثره على المجتمع، تنامي الديون العامة والخاصة، الانصياع لتعليمات الآخر، وعدم الاستماع لتوجيهات الله سبحانه وتعالى.

وقد اشارت ورقة عمل تحت عنوان (التنمية المستدامة والنظام البيئي) - لن نتمى 9 - So What? وأن التطوير يعني التنمية واستعرضت نماذج للتنمية الجيدة، و نماذج للتنمية الرديئة، منها نماذج التنمية المتوحشة التي لا تراعي البيئة ولا حقوق الإنسان مثال: التنمية القلوة للبيئة والمؤدية إلى اختلال توازنها مثل التلوثات النووية / نفايات المصانع، إلخ.

التنمية المثقة للموارد دون حساب للأجيال القادمة، التنمية القاتلة والهلكة للموارد - فساد الموارد / التعدين / التصحر... إلخ، التنمية التي لا تراعي عدالة التوزيع بمعنى سيطرة طبقة معينة على المال، التنمية التي تلعب المصالح الخاصة لفئة معينة على المصالح العامة، التنمية التي تستخدم تكنولوجيا جيت مدمرة

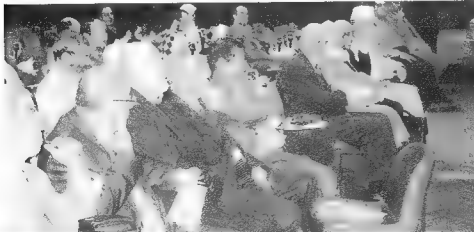
واستعرضت نماذج التنمية التي ظهرت منذ الثورة الصناعية وحتى اليوم (النموذج الرأسمالي) / الاشتراكي المتطرف الذي استند إلى التطوير الماركسي) والنتائج التي أترتت على تطبيقهم - ثم استعرض النموذج الإسلامي وكيف حدد العلاقة بين الإنسان والبيئة فكلهما خلق الله: وقد خلق كل ما في البيئة لمصلحة

استخدامها ورقة عمل مؤشرات التنمية البشرية في العالم الإسلامي وسبل الإنزاهة بها رصد إنجازات الدول الإسلامية في مجال التنمية البشرية وتقييم جهودها في هذا الصدد والتوصل إلى أهم السبل لدعم عمليات التنمية البشرية في الدول الإسلامية والمجالات التي يجب التركيز عليها،

وفي الورقة المقدمة بعنوان "الاستراتيجية الإسلامية في التنمية" ركزت على

توكيد حقيقة أن الاقتصاد الإسلامي جزء من كل، يترابط ويتفاعل ويتكامل في تناسق وتوازن مع بقية الأجزاء المكونة للإسلام، من عقائد وأخلاق وعبادات وبقية المعاملات ويسير وفقاً لإحكامها - فهو علم البحث عن الأوراق المقصرة وفقاً للصواب الشرعية، ولذلك يطلق عليه: الاقتصاد الديني Religions Economics، أو الاقتصاد الأخلاقي Economic Ethic، أو الاقتصاد الإنساني Humanomical، أو عرضت ورقة عمل لدراسة تحليلية قوامت

وأوسعها الركة بالتطبيق على الأنشطة الاقتصادية المعاصرة وأشارت لقوامت فرضية الركة كأظم فظام مالي تكافئ للبشرية يمكنه





إزهاها ومواجهتها ، لأنها واقع ملموس والعمل دون تصحيح الوقت في وضع أولي لبثت حل هذه المشكلات بتهيئة البيئة الثقافية العربية الإسلامية أمام طوفان العولمة.

وفي البحث المقدم بعنوان :
القطاع الأهلي - المنظمات غير الحكومية (الصيغة التنموية المستقبلية الأفل في ظل العولمة أشار
إلى تعاظم دور المنظمات الأهلية كجزء من استراتيجيات تقليص
البيروقراطيات الحكومية والارتفاع
بدور القطاع الخاص ، واعتباره مؤشراً
على زيادة المشاركة والشفافية في
عملية التنمية في إطار تطور فلسفة

التنمية وتوزيع الدول . كما أوضح الدور الذي تلعبه المنظمات غير الحكومية الوطنية منها والبلدية خاصة في مجال الدفاع عن قضايا حقوق الإنسان والحريات الأساسية وقضايا التنمية والإغاثة في حالات الطوارئ ، وأشار إلى ما جاء بتقارير الأمم المتحدة ذات الصلة من حقيقة أن التعريفات الدولية التي حدثت خلال السنوات الأخيرة تتيح فرصاً كبيرة لكل هذه المنظمات لكي تقوم بدور إيجابي بالتعاون مع الحكومات من أجل تحقيق أهداف التنمية المجتمعية الشاملة ومن خلال المشاركة يمكن الوصول إلى درجة أكبر من الإشباع بالنسبة لاحتياجات الأفراد في الدول النامية ، بما في ذلك تلك التي تمتلك قدرات اقتصادية . ومن هنا تبدو أهمية دعم منظمات المجتمع المدني وتنظيم عملها بضمان وضع يحدد حقوقها واجباتها ويورها في خدمة العمل العام ليتكامل دورها مع القطاع العام، وحيث أصبح العمل التطوعي ركيزة أساسية في بناء المجتمع ونشر التماسك الاجتماعي بين المواطنين لأي مجتمع . فالعمل التطوعي ممارسة إنسانية ارتبطت ارتباطاً وثيقاً بكل معنى الخير والعمل الصالح عند كل المجتمعات البشرية ، ولكنه يختلف في حجمه وشكله واتجاهاته ووافقه من مجتمع إلى آخر . وحيث أن الهدف الجيد والنهائي لكل تنمية مستدامة هو تحسين وتطوير نوعية حياة البشر . فإن تحقيق هذا الهدف مشروط إلى حد بعيد بالتدخل النشط والأيحائي لكافة هيئات ومنظمات المجتمع المدني محلياً وطنياً ودولياً .

وباستعراض البحث المقدم تحت عنوان : (منظمة التجارة الدولية والأثر على البلدان العربية) ،

التاريخ الاقتصادي وانتشار مبدأ حرية التجارة في العلاقات الاقتصادية الدولية منذ منتصف القرن التاسع عشر وحتى قيام الحرب العالمية الأولى . حيث شهد العالم خلال تلك الفترة مزيداً من حركة انتقال السلع والخدمات وحركة رؤوس الأموال الدولية وترتب عليها تحقيق الاستقرار الاقتصادي وظهور العديد من المخترعات وتقدم وسائل النقل والواصلات . لكن ظروف الحرب أحرزت القيود على حركة التجارة ورؤوس الأموال .

كما جاء بالبحث حول منظمة التجارة العالمية (WTO) أنها معاهدة تجارية دولية معتمدة الأطراف تصمن إعفاء القيود على حركة التجارة وتحرير تجارة السلع الصناعية والزراعية وتجارة الخدمات وأجرات الاستثمار المرتبطة بالتجارة وحماية حقوق الملكية الفكرية . وقد أنشئت هذه المنظمة بعد الاتفاق على التفضيلات التي تم التوصل إليها في مدينة مراكش 10 أبريل 1948 وهي بذلك تمثل الركن الثالث في النظام الاقتصادي العالمي إلى جانب صندوق النقد الدولي والبنك الدولي للإنشاء والتعمير . وبعد

الانضمام العديد من البلدان العربية إلى هذه المنظمة أملاً في تعظيم المكاسب وتقليل الخسائر الناجمة عنها . فقد كان هدف هذا البحث بحث الآثار السلبية والإيجابية لهذه المنظمة على بعض البلدان العربية لتعريف على إمكانية الفلية للاستفادة من الثقافية في ظل وجود فجوة التطور التاسعة التي تحصل الدول المتقدمة من الدول العربية . حيث تثير قضية الانضمام إلى هذه المنظمة العديد من التساؤلات منها :

هل ستقل معاناة البلدان العربية أو اتخذت قراراً بعدم الدخول إلى هذه المنظمة أم إن هذه المعاناة ستكون أكبر في حالة دخولها إلى هذه المنظمة ؟

- وهل معاناة البلدان المذكورة في نتيجة لهذه الاتفاقية أم نتيجة لبيئتها الاقتصادية والسياسي والاجتماعي ؟

والوضع في نهاية الأمر ليس التمكن بالدخول أم عدم الدخول إلى هذه المنظمة . وإنما بذل قصي الجهود للاستفادة منه مع العمل في ذات الوقت على تقليل آثاره قدر الإمكان ، وهذا يعني أن المنظمة تعزز العديد من النجديات والفرص على حد سواء . وليس من الباطلة أن هذه المنظمة صُممت لتلائم مصالح الاقتصاديات ذات القدم الراسخة في تجارة السلع الصناعية ، وهي شمره تخطيط وتبدير الدول الصناعية الكبرى وصحة علاقات قوي دولية تم تكن للنول العربية بخاصة والنامية بصفة عامة من دور منكور .

وسعت ورقة عنوانها : دور الزكاة والوقف في التنمية المستدامة إلى تجلية الدور الذي يمكن أن تنهض به كل من الزكاة والوقف في تحقيق تنمية مستدامة رحيمة بالإنسان ورفقة بالبيئة موفرة للموارد محققة لصالح الأمة كهدف من أهداف المجتمع الإسلامي المعاصر ، وعلى حين تمثل الزكاة أهمية حوية والزامية مخفنة لإعادة توزيع الدخل ، فإن الوقف الخيري هجوم طوعي ذاتي التمويل انتقالي الأهداف غير محدود المدى ، وهو آلية استبدادية لإعادة

هيكلية الملكية على نحو يتسأى مع الحاجات الحقيقية للمجتمع . وتوضع الوقف في التنمية لها شروط كثيرة ، ومن أهم الزكاة والوقف تستطيع أن تفعل الكثير في هذا المجال سواء على صعيد تجهيز التمويل اللازم للاستثمار البشري أو المادي ، وكذلك الاستثمار في رأس المال الاجتماعي ، أو على صعيد إعادة التوزيع وهيكلية الدخل ونظم تلك الشروة بما يعزز تعزيز عقلنة الطلب وتساوقه مع الحاجات الحقيقية للمجتمع . وكذلك تعزيز مرونة العرض في الاستجابة لهذا الطلب . والورقة تناقش فرضية أساسية مفادها أنه يمكن الزكاة والوقف أن تمارس دوراً إيجابياً وفعالاً في إجرار التنمية المستدامة .

وأشارت ورقة عنوانها : إدارة التنمية المستدامة في

ضرورة إقامة التكتلات الانتاجية والمنظمات الاقليمية لتفعيل التجارة البنينية

المكر الإسلامي المستدامة من منظور ذو مضمون أخلاقي يتطوّر على مسئولية لتجليل الحالي تجاه الأجيال القادمة هذا المضمون أسسه الفكر الإسلامي وسبق العالم بأكثر من عشرة قرون .

يقول الله تعالى: (ظهر الفصل في البر والبحر لما كسبت أيدي الناس يُخَيِّطُهُمْ فِيْهِمْ بِضَ الْبَرِّ الذي عملوا لعلمهم بـرجوعهم إلى البر) ويقتصد بالناسد هنا أسناد البيئة التي يعيشها الإنسان وسائر الكائنات الحية ، وفسد الموارد البيئية التي يعتمد عليها الإنسان وسائر الكائنات الحية ، الأمر الذي ينتقص من صحتهم ويتناقض من عطاء الموارد الطبيعية اللازمة لمعيشتهم ، واختلال التوازنات الطبيعية ،

حيث أن التنمية المستدامة تُعرّف بأنها تلك التنمية التي تلبّي حاجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية حاجاتهم ، وهي التنمية التي تأخذ في اعتبارها التوازنات البيئية الطبيعية والطبيعية وذلك حفاظاً على الموارد من التدهور والاستنزاف وضماناً لاستدامة التنمية .

ويتعرض البحث لقضايا المشكلات البيئية التي يواجهها الإنسان في العقد الحالي ولتقديم حق الأجيال القادمة في عيشهم في مناخ صحي آمن ، ومحوهم على حاجاتهم المعيشية ، وهل السبب يرجع إلى عدم قدرة الإنسان الذي شهد اكتشافاته مذهلة في مجال العلم والتكنولوجيا على التعامل مع التوازنات البيئية الطبيعية أثناء سعيه المذوّب لإشباع حاجاته ، الأمر الذي يتطلب إدارة للأشياء التنموية تضمن استدامة التنمية من خلال إدارة كل نشاط ، بأقل قدر من الموارد وأقلّ لفقد للنفائات .

وهي الورقة الخامسة وعنوانها (قيمة العدل وأثرها في التنمية المستدامة) ، وفيها نلخص العلاقة الوثيقة بين التنمية والقيم ، فالتنمية تعني ببلد جهود واسعة للكفاح ضد التخلف ، لذلك كان من الطبيعي أن تكون القيم أحد المحاور الأساسية لهذا الكفاح .

والقيم تتمثل في منظومة المبادئ والأسس المستخدمة بين الأديان والأخلاق والقوانين وما يستقر المجتمع على ضرورتها لتنظيم العلاقات بين مختلف أفراد ، وبين هذا يتعدّد العلاقة وثيقة على الأمرين . وقد تضمنت الورقة اختيار قيمة العدل من بين هذه القيم باعتبارها من أهم القيم التي يتوقف على شيوعتها في أي مجتمع ، وجود التنمية فيه ، فالعدل من العوامل الأساسية لقيام أي مجتمع ناجح ؛ لذا قيل دائماً أن العدل أساس الملك .

وهنا عن ذلك فهو أحد أعمدة التنمية بما يفرضه من المساواة النسبية في التوزيع ، وهي إعطاء كل ذي حق حقه في عقود المفوضات وفي مختلف أوجه التعامل في المجتمع .

وفيها مناقشات مستفيضة أصدر المؤتمر التوصيات التالية:

ثانياً ، يؤكد المؤتمر على أن عوامل التنمية متوافرة بشكل عام في العالم الإسلامي ، ولكنها تعاني من عقبات عديدة داخلية وخارجية ، ويهيب المؤتمر بالبلد والمنظمات والشعوب الإسلامية بأن يشحنوا الهمم لاستثمار عوامل التنمية بشكل جماعي مع توزيع مناسب للجهود والأعباء والاستفادة من المزايا النسبية المتوفرة لكل قطر لتفعيل التنمية بين المجتمع الإسلامي ككل .

ثالثاً ، يؤكد المؤتمر على الاهتمام بالتنمية البشرية للشعوب الإسلامية ، حيث تحتاج إلى تعديلات أساسية في مناهج وبرامج التعليم بما يجعلها تؤول الأشخاص للتقدم والتنمية ومواكبة تحديات العصر بإقتان الأدوات اللازمة لذلك من أهمها التكنولوجيا والمعلومات .

رابعاً ، يؤكد المؤتمر على دور القيم الإسلامية في التنمية المستدامة ، وضرورة تفعيلها في حياة الشعوب الإسلامية خاصة بين العمل وإقائه ، وبين العدالة والمساواة ، وضرورة توزيع الثروة بطرق عادلة ، وتحقيق الحرية للشعوب الإسلامية ، وضرورة التمسك بأصول العقيدة والسنة وأحكام الشريعة في حياة المسلمين .

خامساً ، يوصي المؤتمر بضرورة تثبيت تفاهيم الإسلام في التنمية خاصة الإنتاج والعمل والجهري وراء المشروع القومى لتفعيل التنمية الإسلامية باعتبارها برنامجاً طموحاً للحاق ببلد العرب بما لا يلائم ظروف وحاجات الدول الإسلامية .

خامساً ، يُنبّه المؤتمر إلى ضرورة استعادة الدور التقليدي للدول الإسلامية في التقدم الزراعي وإنتاج الغذاء اللازم لها بإنشاء مشروعات مشتركة تقوم على الأرض الواسعة الصالحة للزراعة في بعض دولنا ، ونوافر القوى البشرية المناسبة في بعضها الآخر ، والفوائد المالية التي توافرت لدول أخرى منها من شروة النفط وغيرها .

سادساً ، يُنبّه المؤتمر إلى ضرورة بذل قصي الجهد للتعاون في الإنتاج بكافة أنواعه بإقامة الشراكات الإنتاجية والمنظمات الإقليمية التي تسعى إلى تنمية هذه الدول ، كما يهيب المؤتمر بالبلد والمنظمات الإسلامية وخاصة البنك الإسلامي للتنمية بذل الجهد لرئاسة التبادل التجاري والتجارة العادلة بين الدول الإسلامية في الوقت الحاضر وتفعيل التجارة البينية بينها .

سابعاً ، يوصي المؤتمر بالدول والمجتمعات الإسلامية إلى ضرورة مواجهة مراحل قادمة ينضب فيها النفط مما يعني ضرورة التركيز على استثمارات تنصل بالطاقة المتجددة من الشمس والطفلة والنبوية وغيرها ، وهو يحتاج إلى التركيز على الدراسات العلمية من أجل تحقيق هذا الغرض .

ثامناً ، يؤكد المؤتمر على ضرورة مواجهة نقص المياه ، حيث بذلت تعاني منه العديد من الدول الإسلامية ، ويحتاج ذلك إلى البحث عن مواطن المياه فيها وحسن استغلال وإدارة ما يهبها منها مع ترشيد استهلاكها في شتى المجالات لا سيما المجال الزراعي .

تاسعاً ، يوجه المؤتمر إلى أهمية التنمية من خلال التجارة حيث تحتاج إلى العديد من التدابير ، منها :

- ضرورة إحياء الجهود التي بذلت في السبعينات من القرن الماضي لتسريع المواد الأولية تسعيراً عادلاً .

- ضرورة الاستعانة عن استيراد المواد الغذائية التي لا توجد فائدة محققة منها ، - ضرورة استثمار قيم الفائض والزهد في الاستهلاك والاكتفاء الذاتي بما ينتج في الدول الإسلامية بشكل عام ،

الضرورة لتسهيل إجراءات المفضات الجارية وانتقالات رؤوس الأموال لزيادة معدل التجارة البينية بين الدول الإسلامية إلى ٢٠ ٪ بدلاً من النسبة الحالية التي لا تتجاوز ٤٠ ٪ .

- ضرورة التعاون بين الدول الإسلامية في تحقيق الاكتفاء الذاتي بينها من المواد الغذائية ، والحد من استيرادها من الدول الغريبة التي هي أضيق الحدود وفي حالة عدم تواجدها في الدول الإسلامية .

- ضرورة الحد من الفروض الأجنبية وعدم اللجوء إليها إلا في حالات الضرورة القصوى مع تبني التدابير التي تجري بين علماء القانون في الخارج لإبطال العقود والاتفاقات التي تم الإقراض بها في حالة نحوه المفرض إلى إفساد دمة ممثل الدولة . أو تغير الظروف أو توافر أية أسباب قانونية أخرى للتخلص من هذه الاتفاقات .

عاشراً ، ضرورة تشجيع المبادرات العامة والخاصة في التنمية التي جرت في كثير من الدول الإسلامية والتي تدفع إليها العقيدة الإسلامية ، وضرورة الاستفادة الكاملة منها ، والعمل على تعميمها في مختلف الدول الإسلامية .

سادساً عشر ، يوصي المؤتمر الدول والشعوب والمنظمات الدولية بزيادة نسب الإنفاق على البحوث العلمية في دولها حتى تصل إلى النسب العالمية التي وصلت إليها معظم دول العالم .

ثاني عشر ، يدعو المؤتمر إلى الاهتمام بالأنظمة الإسلامية الدافعة للاستثمار خاصة أنظمة الزكاة والوقف والبنوك الإسلامية وغيرها .

ثالث عشر ، استمرال الدراسات حول التنمية المستدامة بوضع برامج علمية لتطبيقها في كافة مجالاتها (التنمية الاقتصادية ، والتنمية البشرية ، والتنمية البيئية) وما يتفق مع ظروف وسكانات وقيم العالم الإسلامي ، مع تفعيل جهود الجامعات والمراكز العلمية المتخصصة في هذا المجال ، ويهيب المؤتمر برابطة الجامعات الإسلامية أن تواصل جهودها في مجال تطوير المناهج الدراسية لإبراز أصول وقيم التنمية مكلتها المرموقة في هذه المجالات ،

قراءات

عشرة نصائح في إدارة الأفراد المبدعين

اعداد جمال سيد عبد العال

■ أكد على أهمية التوازن: ٤

عندما تترك المبدعين يعملون دون رقابة، فإن العديد من المبدعين سوف يهملون الجوانب الروتينية والتي يرونها أقل متعة بالنسبة لهم في العمل. إلا أن هناك أعمالاً تعتبر هامة أيضاً: يجب أن يتم توثيق العمل ضمن تقارير، يجب إتمام العمل الورقي، خدمة الزبون أمر لازم... إذا كنت مرناً مع أفراد مجموعتك، فعليك أن تؤكد عليهم أن لا يهملوا الأمور الأقل امتعاً في عملهم.

■ ثق بالمعلمية: ٥

مع ذلك، يفضل الأفراد المبدعون قضاء بعض الوقت في العمل دون أن يكونوا مدربين بشكل مباشر ومتشدد. صحيح أن التقارير هامة، ولكن الثقة بالمعلمية أمر هام أيضاً، وهذا يعني منحهم الحرية في قضاء شيء من الوقت في تطوير أفكارهم الخارجة عن المألوف دون أن يكونوا ملزمين بشكل مستمر بإعطاء تقارير دقيقة عن تفاصيل تقدمهم في العمل. بعض الأعمال الإبداعية تحتاج إلى التوارى بعيداً عن ضوء النهار، خاصة إذا كانت الأفكار لم تتضح بعد أو لم تخضع للاختبار، وهذا يعطي الإبداع فرصة أكبر للازدهار.

■ وجههم نحو مشاكلك الحقيقية: ٦

يعتبر التواصل مع موظفيك أمر مفصلي إذا ما أردت أن يستثمروا مهاراتهم في حل مشاكل العمل الحقيقية التي تعاني منها. زود موظفيك بالمعلومات والتوجيهات بما يضمن لهم فهم الصورة الكبيرة بدلاً من أن يستغرقوا في التفاصيل الصغيرة. حدد المشكلة الحقيقية التي يعاني منها تنظيمك وأطلق يدهم في العمل... ستدهشك النتائج!

■ كن كريماً في المكافآت:

قدم التعزيز والدعم اللازمين لموظفيك المبدعين، قد يبدو لأول وهلة أن المبدعين هم الذين يحوزون على

بالرغم من أن أداة الأفراد المبدعين أمر شاق، إلا أنه عمل واحد؛ ففي حين أن جميع الموظفين بإمكانهم أن يكونوا مبدعين، وأن معظم الأعمال بحاجة إلى درجة من درجات الإبداع، إلا أن هناك أموراً خاصة يجب أخذها بعين الاعتبار عند إدارة المبتكرين. وإذا كنت مسؤولاً عن مجموعة من الأفراد المبدعين فأليك بعض النصائح التي قد تفيدك في إدارتهم.

■ وفر مساحة محفزة على الابتكار:

ابدل قصارى جهدك في توفير بيئة لموظفيك تمكنهم من التواصل مع إبداعياتهم. بعض الأشخاص يكون إنتاجهم ممتازاً عندما يعملون بمفردهم، بينما يحتاج آخرون إلى أسلوب المحاكاة الذي يمكنهم الحصول عليه من خلال عملهم مع مجموعة. راقب موظفيك ولا تحظ متى يكونون في أفضل درجات الإنجاز.

■ امنح المبدعين نظاماً واقعياً:

قد يكون المبدعون في بعض الأحيان عرضة للميل إلى الخيال. وفر نظاماً جيداً يضمن بقاء موظفيك المبدعين على المسار وضمن الجدول المحدد. دعهم يعرفون الوقت الذي يتوجب عليهم إنهاء العمل خلاله والانتقال نحو عمل آخر. لا تمارس مع المبدعين أسلوب المحاسبة من خلال ساعات العمل عليك الالتفات إلى مقاييس أكثر عدالة... فالإنجاز في النهاية هو الحكم

■ امنح الموظف وقتاً للحلم:

تذكر أن المبدعين بحاجة إلى وقت يعيدون فيه شحن مخيلتهم. تأكد من توفر المكان والزمان اللازم لموظفيك ليتمسوا التفكير والتأمل، الاكتشاف والتساؤل، حتى اللعب. لن يكون الجو المشحون بالأزمات مناسباً للخروج بأفكار مبدعة. سلوكك كمدير يشكل النغمة التي سير ينفثها كل فرد في مكان العمل.

٧

الحكمة والتجربة.

وفيما يلي قائمة بأهم النصائح التي وقع عليها اختيارهم في العلاقات والتواصل مع الموظفين:

١ - اعلم أنك تدير أشخاصاً، وهو أمر مختلف عن إدارة المشاريع أو مهمة تطوير منتج ما، أو خدمة عملاء، أو أي مهام أخرى. فالبشر مخلوقات معقدة، ولا يمكن معاملتهم كآلات، وهم لن يذوبوا على حال واحد في جميع الأوقات، مهما تطلعت لأن يكونوا كذلك. ولهذا يلزمك التنبيه لما يدور بداخلهم.

٢ - استغل الأيام القليلة الأولى في التعرف على موظفيك؛ وذلك بالإطلاع على المهام التي يؤديها، وعلى الأهداف التي يسعون إلى تحقيقها، وإلى ما يحبون عمله في أوقاتهم الخاصة. فعلى سبيل المثال: التحق أحد المديرين حديثاً بإحدى الشركات، فلاحظ أنه لم يتحدث إلى موظفيه خلال الشهر الأول. وبعد مرور ذلك الشهر كان ذلك المدير قد استولت عليه الدهشة بسبب تسلمه لعدد كبير من إخطارات الاستقالة. وهذا المثال يوضح لنا أهمية تعرف المدير على أفراد فريقه.

٣ - تعلم كيفية التعامل مع المشكلات ومع الموظفين المشاكسين؛

يلقي أحد المدراء تجربته في التعامل مع موظف مشاكس قائلاً: لقد وقع على الاختيار بتولي منصب إداري رغم وجود موظف أقدم مني في القسم، وقد تم تعيينه مساعداً لي. ولقد كان مشاكساً جداً، وكان يعمل ضدي في جميع الأوقات. وبعد أن مضى على موقفه ذاك بعض الوقت دعوته إلى مكتبي وقلت له بهدوء إنني أنا المدير، وإذا لم يكن بوسعك العمل معي فمضى ذلك أن أحسبنا يجب أن يترك العمل، وأنا لن أكون ذلك الشخص. فكان لذلك اللقاء أثر السحر عليه، إذ غير من تعامله معي منذ تلك اللحظة، ونمت بيننا علاقة جيدة.

٤ - لا تحاول أن تضع بصماتك الشخصية على كل شيء؛ فثمة أمور يحسن تركها على ما هي عليه. ولا تتصرف كما لو أنك تعرف كل شيء؛ إذ لا شيء يثير الاستياء والكرهية مثل التكبر. وقد تكون المعيا، ولكن هناك على الدوام شخص أكثر ذكاءً منك.

٥ - إن المكاسب لا تأتي إلا في مقابل ثمن؛ ولهذا فاستحتم عليك اتخاذ قرارات تعود بالفائدة على الشركة وعلى أفراد فريقك، إلا أنه وفي أغلب الأحوال قد تتضارب مصالح الشركة ومصالح الموظفين (إرضاء كل الناس غاية عذرية المثال).

٦ - إن لك حقاً في أن تكون إنساناً؛ ولا يعني تسليمك للقيادة أنه بإمكانك أن تتجرد من عواطفك ومشاعرك الإنسانية.

٧ - مزاج موظفيك: اظهر لهم أن في نفسك فسحة للمرح والفكاهة، وأنك لست شخصاً ثقيل الظل.

٨ - إن أردت أن يعاملك موظفوك بصدق وأمانة، فالزم جادة الصدق معهم؛ فقد تقتضي الأمانة أحياناً مواجهتهم لك ببعض ما تكره، فلا تتضايق من ذلك فالصدق يخفف من وطأة النزوات. كما أن دفاعك عن موظفيك ونصرتك لهم، تسبب خالص ودهم وولائهم.

جميع المكافآت؛ إلا أن هذا ليس صحيحاً. هم يحتاجون إلى دعم شأنهم شأن غيرهم من الموظفين والمكافآت من حق كل منتج ناجح. فكل إنسان يحتاج إلى التقدير والإطراء عند نجاحه في إنجاز عمل ما.

■ افصح المجال أمام معطيات الموظف:

تأكد من أن كل موظف لديه الفرصة للمشاركة ليشعر بالتحدي والتحفيز. اسأل جميع العاملين لديك عما لديهم من معطيات وأفكار واقتراحات حول العمل.

المبدعون بحاجة دائماً إلى حيز زمني لشحن مخيلتهم، أتح لهم الفرصة للتأمل والتفكير، وربما حتى اللعب.

٨

■ ابن فريق عمل:

احترام الموظفين لبعضهم البعض أمر مطلوب، بل وملح، التقدير بين أفراد الفريق وقوة الفريق من أهم عوامل التحفيز. تأكد من أن العاملين لديهم القدرة على كسب احترام زملائهم، ولو اقتضى منك الأمر أن تطبق أسلوب ضغط المجموعة لتحملهم على تحمل مسؤولية أعمالهم. تأكد من أن مقياس الإنتاجية يخضع إلى معايير أكثر عدلاً من احتساب ساعات العمل المستغرقة في الإنتاج.

٩

■ كن منفتحاً على أساليب جديدة في العمل:

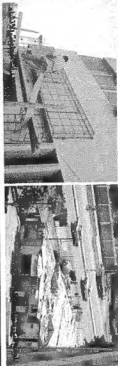
يجب أن يكون لدى الأفراد المبدعين هامش حرية في العمل بناء على رؤاهم الخاصة وجودتهم الشخصي قدر الإمكان، حتى أن بعض الشركات تعطي العاملين هامشاً زمنياً من ساعات العمل ليعملوا فيها بمشاريع خاصة بهم لا تبت للعمل بصفة. دعهم يكونوا مسؤولين. هذا لا يعني أنهم لا يخضعون لسلطة، إلا أن المسألة لا تكون بالضرورة حول ساعات العمل التي يقضونها وهم منكبون على مكائهم. المسألة تكون على النتائج النهائية؛ فكرة رائعة، تصميم جديد مدهش، جودة في الإنتاج غير مسبقة، أو أي شيء يمكن أن يخدم العمل بطريقة أو بأخرى...

١٠

التواصل مع الموظفين.. كيف؟

طرح على نخبة من المدراء الأمريكيين السؤال التالي: "ارجع بذاعتك إلى الوراء - عندما توليت أول منصب إداري في حياتك - وقل لنا ما هو الشيء الذي تمثيت لو أن شخصاً ما قاله لك حينها؟ وإذا أتيت لك فرصة لتقديم نصيحة واحدة لشخص في بداية مشواره الإداري فماذا ستكون هذه النصيحة؟

وقد عكست ردودهم أبرز ما يميز شخصيتهم وأسلوبهم؛ وهي



مركز جراحات الحيون والميهر بمستشفى الطرية التحليبي

دراسات جدية أكدت حاجة المستشفى والمنطقة إلى مركز جراحات الحيون والميهر. وكلم للمنطقة والطبيب العاملين بالمستشفى.

تم تحديد الموقع وتوقيع
التمويل اللازم بتوجيهات
من وزير الصحة والسكان.



يضم أجهزة ثلاث بالموجات فوق الصوتية ومكثفات جراحية وأجهزة
للتقويم اللوزي وأحدث أجهزة الفحص والعلاج الجراحي والعلاج بالليزر.

يضم نخبة من كبار الأخصائيين والأخصائيين ويحافظون مع خبرات جامعة
مصرية وعالمية وكثافت برؤية النخبة والمختصين وجراحات الحيون والميهر.

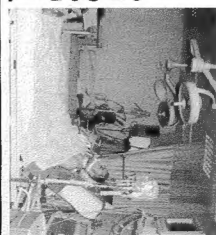


خدمات المستشفيات الحكومية ليس مجرد شعارات

جاء افتتاح الدكتور حلم الجبلى وزير الصحة والسكان لوحدة زراعة الخنازير بمستشفى الشيخ زايد التخصصي والعيادة الجراحية بمستشفى أسامة
العام بعد تطويرها ومركز جراحات الحيون والميهر بمستشفى الطرية التحليبي ليؤكد توجه وزارة الصحة والسكان وجرحها والتزامها بالوصول إلى
رغبات المريض وتحقيق طموحاته في العلاج المناسب بأعلى جودة وبأقل التكلفة. ويؤكد أن تحقيق المستشفيات الحكومية ليس مجرد شعارات .

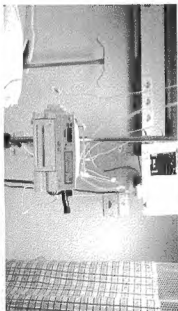
وحدة زراعة الخنازير بمستشفى الشيخ زايد التخصصي

- تضم أحدث تجهيزات تحفيز
العضلي وصلل الخنازير وحفظ
الصغار وتنشيطها المرضي قبل
وبعد عمليات الخنازير.
- تستقبل حالات اللوكيميا الحادة
والزمنة والميلوما المتعددة والأورام
الغدة الليمفاوية.



تطوير العناية المركزة بمستشفى إمبابة العام

- التطوير يشمل الإنشاءات
والأجهزة
- تم توفير الوحدة بأحدث
أجهزة من العيادات المرضي
والأسرة التي تعمل
بأكبر ديم ومعدات
الحايل وأجهزة الفلويديز
وسم القلب والاشعة
المنطقة والصدمات والغثس
الصناعي.
- بدأ التطوير استجابة
لتوجيهات وزير الصحة
خلال إحدى زياراته
إلى الجامعة للمستشفى.
- قطع العلاج الطبي
وضعت خطة عاجلة
لتطوير العناية المركزة
بمعدلة ٢٠٧ مليون
جني.



STRENGTH

IS THE SPIRIT OF OUR

NATION

IT'S ALSO THE SPIRIT OF OUR

STEEL

WWW.NPSSSTEEL.COM



BUILDING THE STRENGTH OF THE NATION >>

NPSS

بورسعيد الوطنية للصلب
National Port Said Steel

11, NADY ELSED ST., MOHANESSIN, CAIRO - EGYPT TEL.: (202) 3338-4996/7 FAX: (202) 3338-4998